

Taller de capacitación en temas de diseño, implementación y evaluación de políticas públicas

Casos de estudio en materia de juventud

Contenido

1. Objetivo del estudio de buenas prácticas en materia de juventud	5
2. Metodología de selección de los cuatro casos de estudio	5
a. Criterios de selección	5
b. Prácticas identificadas	5
3. Construye T.....	6
a. Características generales del programa	6
b. El problema que atiende el programa	7
c. El Árbol del Problema- Propuesta	7
d. Cómo soluciona el Programa el problema: ejes de intervención	9
e. Servicios y apoyos que ofrece el programa.....	10
f. Proceso de operación del programa	10
g. Evaluaciones a las que ha sido sujeto el programa	11
h. Resumen FODA	11
4. Fica Vivo!.....	12
a. Características generales del programa	12
b. El problema que atiende el programa	13
c. El Árbol del Problema- Propuesta	13
d. Cómo soluciona el Programa el problema: ejes de intervención	16
e. Servicios y apoyos que ofrece el programa.....	17
f. Proceso de operación del programa	18
g. Evaluaciones a las que ha sido sujeto el programa	18
h. Resumen FODA	19
5. Uso conjunto del Programa de Rescate de Espacios Públicos (PREP) y del Programa Hábitat, como parte de la estrategia Todos Somos Juárez	20
a. Características generales del programa	20
b. El problema que atiende el programa	21
c. El Árbol del Problema- Propuesta	22
d. Cómo soluciona el Programa el problema: ejes de intervención	26
e. Servicios y apoyos que ofrece el programa.....	27
f. Proceso de operación del programa	28
g. Evaluaciones a las que ha sido sujeto el programa	29
h. Resumen FODA	30
6. Política Pública de Juventud del Valle del Cauca	32
a. Características generales del programa	32
b. El problema que atiende el programa	33
c. El Árbol del Problema- Propuesta	33
d. Cómo soluciona el Programa el problema: ejes de intervención	36
e. Servicios y apoyos que ofrece el programa.....	37
f. Proceso de operación del programa	38
g. Evaluaciones a las que ha sido sujeto el programa	38
h. Resumen FODA	39
7. Conclusión	40
8. Anexos.....	42
i. Selección de buenas prácticas	42
Análisis FODA de Construye T.....	44
i. Fortalezas.....	44
ii. Oportunidades.....	47
iii. Debilidades	48

iv. Amenazas.....	51
<i>Análisis FODA de Fica Vivo!</i>	53
i. Fortalezas.....	53
ii. Oportunidades.....	58
iii. Debilidades.....	59
iv. Amenazas.....	61
<i>Análisis FODA de la aplicación conjunta de Hábitat y del Programa de Rescate de Espacios Públicos</i>	62
i. Fortalezas.....	62
ii. Oportunidades.....	68
iii. Debilidades.....	69
iv. Amenazas.....	73
<i>Análisis FODA de la Política Pública de Juventud del Valle del Cauca</i>	75
i. Fortalezas.....	75
ii. Oportunidades.....	79
iii. Debilidades.....	80
iv. Amenazas.....	83
Bibliografía.....	85

Índice de ilustraciones

Ilustración 1: Árbol de problemas del Programa Construye T	8
Ilustración 2: Componentes, dimensiones Construye T y sus respectivas actividades	9
Ilustración 3: Servicios y apoyos que ofrece Construye T	10
Ilustración 4: Diagrama del proceso operativo de Construye T	10
Ilustración 5: Árbol de problemas de Fica Vivo!.....	15
Ilustración 6: Servicios y apoyos que ofrece Fica Vivo!	17
Ilustración 7: Diagrama del proceso operativo de Fica Vivo!	18
Ilustración 8: Árbol de problemas del Programa Hábitat.....	23
Ilustración 9: Árbol de problemas del Programa de Rescate de Espacios Públicos (PREP)	24
Ilustración 10: Modalidades del Programa Hábitat.....	26
Ilustración 11: Modalidades del PREP.....	27
Ilustración 12: Servicios y apoyos que ofrece Hábitat/PREP	27
Ilustración 13: Diagrama del proceso operativo de Hábitat/PREP	28
Ilustración 14: Árbol de problemas de PPJVC	35
Ilustración 15: Marco lógico de la PPJVC, interpretado por Fundación IDEA.....	36
Ilustración 16: Servicios y apoyos que ofrece PPJVC.....	37
Ilustración 17: Diagrama del proceso operativo de PPJVC.....	38

Índice de tablas

Tabla 1: Buenas prácticas seleccionadas a nivel nacional e internacional	6
Tabla 2: Resumen del FODA de Construye T	11
Tabla 3: Resumen del FODA de Fica Vivo! T.....	19
Tabla 4: Resumen del FODA de Hábitat/PREP T.....	30
Tabla 5: Resumen del FODA de PPJVC T.....	39
Tabla 6: Prácticas nacionales	42
Tabla 7: Prácticas internacionales.....	43
Tabla 8: Fortalezas del FODA de Construye T	44
Tabla 9: Oportunidades del FODA de Construye T.....	47
Tabla 10: Debilidades del FODA de Construye T	48
Tabla 11: Amenazas del FODA de Construye T	51
Tabla 12: Fortalezas del FODA de Fica Vivo!	53
Tabla 13: Oportunidades del FODA de Fica Vivo!	58
Tabla 14: Debilidades del FODA de Fica Vivo!	59
Tabla 15: Amenazas del FODA de Fica Vivo!	61
Tabla 16: Fortalezas del FODA de Hábitat/PREP	62
Tabla 17: Oportunidades del FODA de Hábitat/PREP	68
Tabla 18: Debilidades del FODA de Hábitat/PREP.....	69
Tabla 19: Amenazas del FODA de Hábitat/PREP	73
Tabla 20: Fortalezas del FODA de PPJVC.....	75
Tabla 21: Oportunidades del FODA de PPJVC	79
Tabla 22: Debilidades del FODA de PPJVC.....	80
Tabla 23: Amenazas del FODA de PPJVC.....	83

1. Objetivo del estudio de buenas prácticas en materia de juventud

Con la finalidad de formar capacidades en autoridades locales en temas de diseño, evaluación e implementación de políticas públicas para jóvenes, Fundación IDEA, en el marco del proyecto “Desarrollo de una Política Nacional para Promover el Bienestar de las Juventudes en México”, seleccionó y documentó cuatro casos de estudio de programas para jóvenes. Dichos casos fueron seleccionados por ser ejemplos de prácticas implementadas a nivel local que han generado importantes resultados para el desarrollo integral de las y los jóvenes. El presente documento resalta componentes de diseño, implementación y evaluación para cada programa y describe el diseño, el proceso de operación así como los resultados generados; todo esto con la finalidad de servir como insumo para gobiernos locales en la formulación de sus propios programas para atender las demandas de las y los jóvenes de sus comunidades.

2. Metodología de selección de los cuatro casos de estudio

Con el objetivo de seleccionar prácticas en materia de juventud exitosas, Fundación IDEA definió una serie de criterios de selección; realizó una revisión de literatura a nivel nacional e internacional para identificar posibles programas que cumplieran con los criterios definidos, y, finalmente, seleccionó las prácticas a ser documentadas. A continuación se proveen detalles relativos a este proceso.

a. Criterios de selección

Como primer paso, se definió que, para poder ser considerada candidata a ser documentada como “buena práctica”, una iniciativa tendría que cumplir con los siguientes criterios:

1. El programa (o iniciativa) cuenta con información sistematizada;
2. El programa ha sido evaluado (preferentemente por un externo; ideal si cuenta con una evaluación de impacto);
3. El programa se implementa a nivel local (municipal o estatal);
4. El programa está – al menos parcialmente – implementado por jóvenes y/o OSC; y
5. El programa trata el tema de juventud de manera transversal.

b. Prácticas identificadas

Una vez definidos los criterios de selección, Fundación IDEA llevó a cabo una revisión de literatura, con base en la cual identificaron algunas prácticas como candidatas. Para prácticas nacionales se seleccionaron 13 programas en temas de deporte, cultura y recreación, educación, empleo, participación y salud. En cuanto a las prácticas internacionales, se identificaron 25 programas como posibles buenas prácticas en temas de acceso a la información, deporte, cultura y recreación, educación, empleo, migración, participación, salud y seguridad. Para mayores detalles sobre las prácticas candidatas, referirse a la sección de anexos.

Posteriormente, se llevó a cabo una comparación entre las distintas prácticas, misma que permitió generar una “lista corta” (*short list*) a partir de la cual serían definidas las cuatro prácticas a documentar.

Con el fin de obtener mayor información de cada práctica “finalista”, Fundación IDEA contactó a los directores de cada programa para presentarles la intención de documentar cada caso a través de visitas de campo que permitieran llevar a cabo entrevistas a profundidad con los actores principales de los procesos de diseño, implementación y evaluación así como con los beneficiarios de cada uno de los cuatro programas

Tabla 1: Buenas prácticas seleccionadas a nivel nacional e internacional

Tema	Programa	Organización	Lugar
Deporte, Cultura, Recreación	Uso conjunto del Programa de Rescate de Espacios Públicos (PREP) y del Programa Hábitat, como parte de la Estrategia Todos Somos Juárez	Secretaría de Desarrollo Social y gobiernos locales	Cd. Juárez, Chihuahua, México
Educación	Construye-t	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo y OSC	México
Participación	Política Pública de Juventud del Valle del Cauca	Gobierno del Valle del Cauca	Cali, Colombia
Seguridad	Fica Vivo!	Gobierno de Minas Gerais	Belo Horizonte, Brasil

3. Construye T

a. Características generales del programa

El programa Construye T, en operación desde 2008, está a cargo de la Subsecretaría de Educación Media Superior (SEMS) de la Secretaría de Educación Pública (SEP) en conjunto con el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Fondo de Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF, por sus siglas en inglés) y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).

¿Por qué surge?

Construye T surge para **enfrentar la problemática de deserción escolar a nivel medio superior y reducir las situaciones de riesgo a las cuales se enfrentan las y los jóvenes**. En México, para el ciclo escolar 2006 – 2007, la deserción escolar en el nivel medio superior fue de 16.3%,¹ mientras que en secundaria fue de 7.4% y en primaria fue de tan sólo 1.5%.²

¹ SEMS, "Reporte De La Encuesta Nacional De Deserción En La Educación Media Superior," Secretaría De Educación Pública, 9, última consulta septiembre 03, 2013, <http://www.siguele.sems.gob.mx/siguele/encuesta.php>.

² INEE, "Tasa De Deserción Total (2006/2007)," in Panorama Educativo De México (2008), última consulta septiembre 3, 2013, http://www.inee.edu.mx/bie/mapa_indica/2008/PanoramaEducativoDeMexico/AT/AT08/2008_AT08_.pdf.

Por otra parte, la Encuesta Nacional de Exclusión, Intolerancia y Violencia en las Escuelas Públicas de Educación Media Superior (2008) identificó que era necesario mejorar el ambiente escolar, sobre todo en lo relacionado a violencia, convivencia educativa, tolerancia y discriminación.³

Para el ciclo 2010-2011:

- El Programa se implementó en 1,731 planteles de Escuela Media Superior (EMS), lo cual representa 18% de las escuelas de este nivel educativo a nivel nacional.
- Durante el ciclo escolar 2010-2011, participaron mensualmente en el Programa un promedio de 644,779 estudiantes de EMS.

b. El problema que atiende el programa

El problema que busca resolver: disminuir la deserción escolar a nivel medio superior y reducir las situaciones de riesgo a las cuales se enfrentan las y los jóvenes.

Mediante Construye T, la SEMS buscó crear espacios de convivencia que favorecieran la inclusión, la equidad, la participación democrática y el desarrollo de competencias individuales y sociales de las juventudes.⁴ Un aspecto importante a destacar es que Construye T – desde sus inicios – asumió a las y los jóvenes como sujetos de derechos, con obligaciones y prerrogativas.⁵ Esto permitió que el Programa buscara (en la teoría y en la práctica) involucrar a las y los estudiantes del nivel Medio Superior en la identificación de las problemáticas que se viven en las escuelas y en la construcción de soluciones para las mismas.

c. El Árbol del Problema- Propuesta

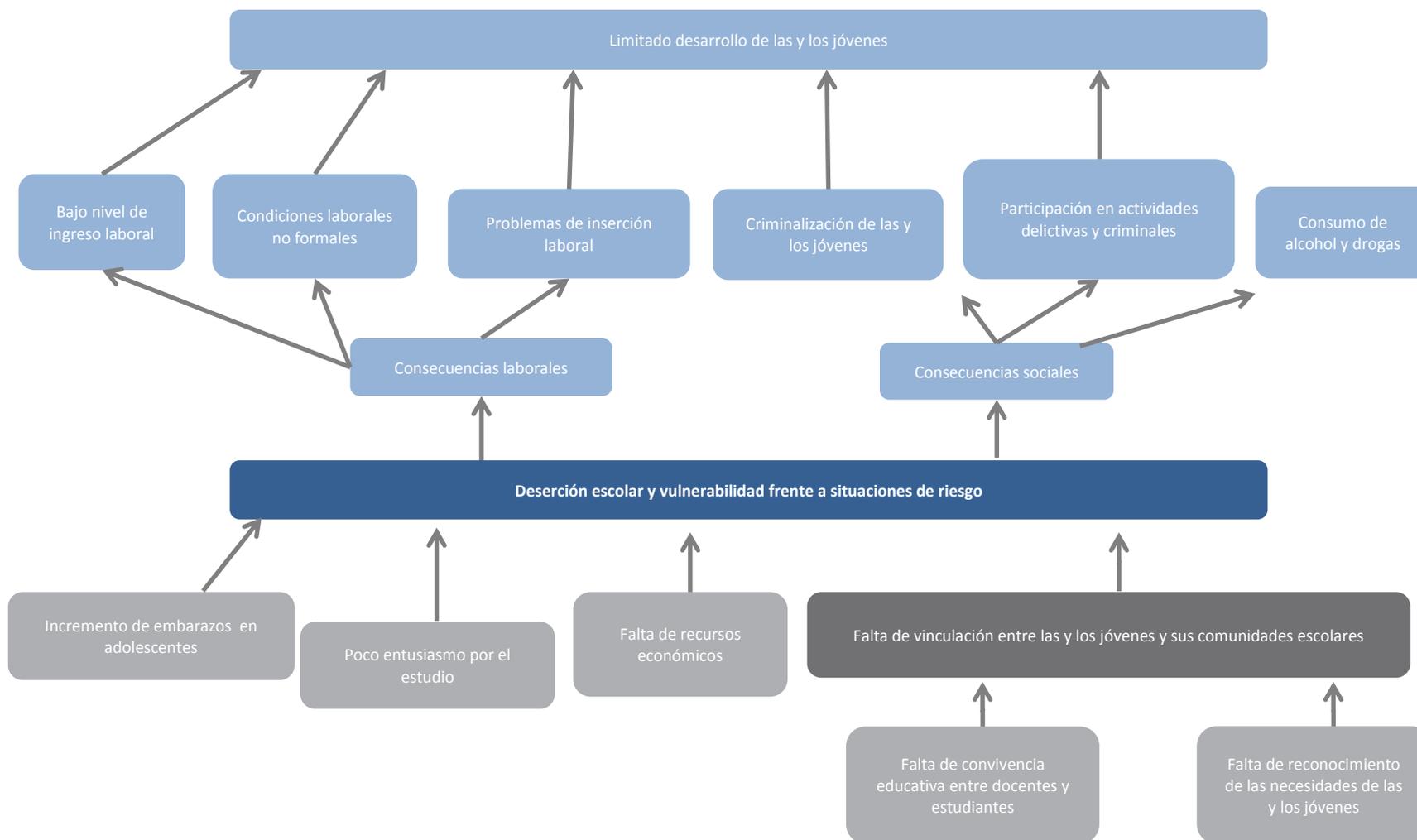
La problemática identificada por el Programa Construye T se concentra en los niveles de deserción escolar y vulnerabilidad por parte de las y los jóvenes ante situaciones de riesgo. Algunas de las principales causas de esta problemática son originadas por la vulnerabilidad social de este grupo poblacional mientras que otras son originadas por la imposibilidad de asistir a la escuela. Se destacan situaciones sociales como embarazos adolescentes y falta de recursos económicos como factores que limitan la asistencia a la escuela. Asimismo, el programa resalta la presencia de comunidades escolares que no favorecen la convivencia entre alumnos, docentes y directivos como situaciones vinculadas con la problemática de la deserción escolar. Las principales consecuencias de la deserción escolar se dividen en dos categorías: laborales y sociales. A continuación se muestra el árbol de problema que ilustra la problemática identificada por el programa Construye T de las y los jóvenes en México, resaltando sus principales causas y efectos.

³ SEMS et al., 18.

⁴ SEMS et al., 18.

⁵ SEMS et al., 18.

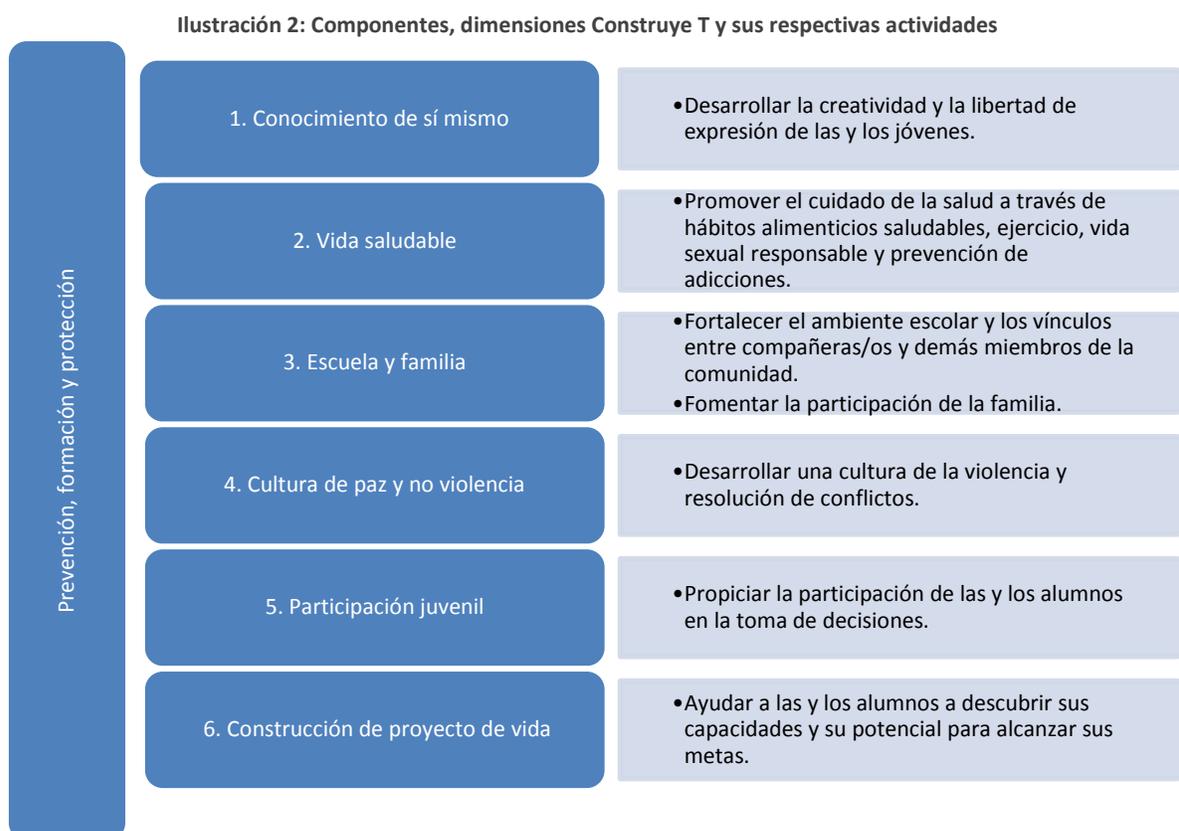
Ilustración 1: Árbol de problemas del Programa Construye T



Fuente: Elaboración de Fundación IDEA con base en datos del Programa.

d. *Cómo soluciona el Programa el problema: ejes de intervención*

Construye T cuenta con tres ejes de intervención (prevención, formación y protección) que encausan las seis dimensiones del Programa: conocimiento de sí mismo; vida saludable; escuela y familia; cultura de paz y no violencia; participación juvenil; y proyecto de vida.⁶ Es importante recalcar que la participación juvenil desempeña un papel primordial en las actividades y objetivos de Construye T, siendo ésta no sólo un fin sino también un medio para el alcance de los objetivos generales del Programa. El siguiente diagrama muestra las diferentes actividades que el programa contempla para cumplir con las seis dimensiones identificadas.



Fuente: SEP, "Construye T."⁷

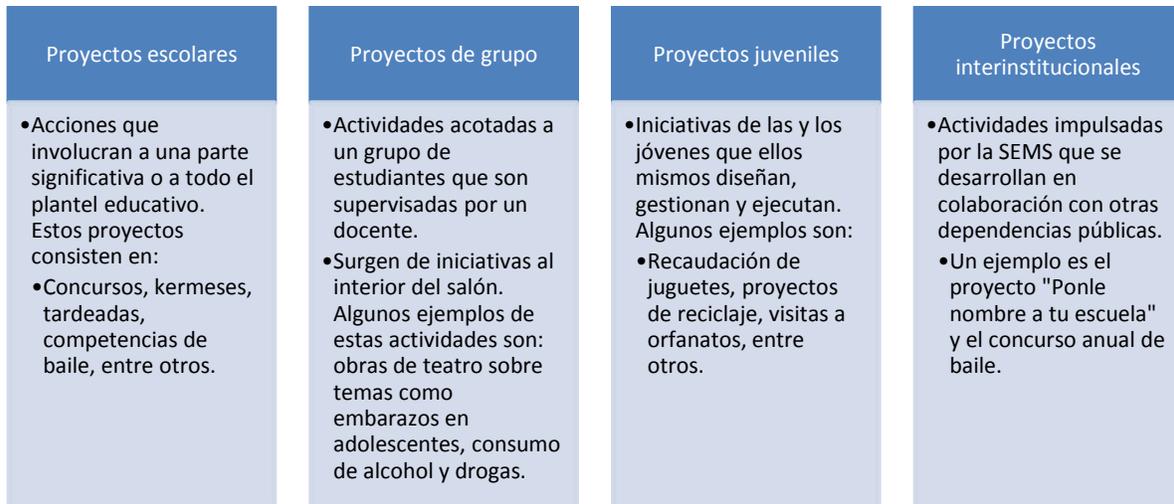
⁶ SEMS et al., 18.

⁷ SEP, "Dimensiones Construye T," Construye T, última consulta Septiembre 13, 2013, http://www.construye-t.org.mx/web/index.php/index.php?option=com_content.

e. Servicios y apoyos que ofrece el programa

El desarrollo de cada una de las actividades anteriormente presentadas se realiza a través de cuatro grupos de servicios ofrecidos: proyectos escolares, de grupo, juveniles e interinstitucionales.

Ilustración 3: Servicios y apoyos que ofrece Construye T



f. Proceso de operación del programa

Ilustración 4: Diagrama del proceso operativo de Construye T



Fuente: Elaboración de Fundación IDEA con base en PNUD, Documento del Programa Conjunto.

g. Evaluaciones a las que ha sido sujeto el programa

Las evaluaciones externas a los programas públicos son un instrumento previsto en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (Art. 78) para los programas sujetos a reglas de operación. Sin embargo, Construye T al no tener un presupuesto asignado en el PEF, no responde a esta disposición. No obstante, el programa cuenta con evaluaciones internas y externas que muestran los resultados generados desde su implementación. De éstas destacan:

1. “Evaluación de Procesos del Programa Construye T” desarrollada por la UNESCO en 2010.
2. “Informe de la Evaluación Específica de Desempeño 2010-2011: Atención Educativa a Grupos en Situación Vulnerable” presentado por el CONEVAL en 2011.
3. “Construye T: Informe del Programa 2010 -2011” publicado por la SEMS, el PNUD, la UNESCO y el UNICEF en 2011.
4. Reporte de investigación “Organizaciones de la sociedad civil: presentes en las escuelas ausentes de las políticas educativas” publicado por Alternativas y Capacidades A.C. en 2012.

h. Resumen FODA

A continuación se enlistan los principales hallazgos del análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) de este programa. El análisis completo se encuentra en los anexos del presente documento.

Tabla 2: Resumen del FODA de Construye T

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
El Programa cuenta con un enfoque preventivo e integral gracias a la participación de Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) expertas en temas de juventud y educación en el diseño de Construye T.	La comunidad escolar podría involucrarse más en las actividades del Programa, en especial, los padres y madres de familia.	Construye T no cuenta con espacios diseñados para el intercambio de conocimientos – entre estudiantes, intra y entre subsistemas, entre directivos y docentes, entre estados.	Construye T representa un reto para el sistema educativo tradicional.
Parte del éxito de Construye T es que el Programa es operado en las escuelas por un tercero ajeno al personal de los planteles.	Existen otros programas federales enfocados en atender las problemáticas y necesidades de las y los jóvenes de nivel medio superior con los cuales se podría desarrollar una colaboración.	Existe una falta de conocimiento sobre los Comités Escolares, desde cómo son elegidos sus integrantes hasta la función que desempeñan.	Existen dificultades para que las OSC logren tener acceso a las escuelas, dada la ubicación geográfica de algunos planteles.

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Construye T cuenta con el respaldo de las Naciones Unidas, lo cual da credibilidad y soporte al Programa para su implementación.		En algunas ocasiones, la ejecución presupuestal del Programa es tardía y sin garantía para las OSC, lo cual dificulta la continuidad de la implementación del Programa.	La permanente rotación del personal encargado de la implementación de Construye T en las escuelas (OSC, docentes, administrativos, comités escolares) dificulta la continuidad del Programa.
Las actividades que se llevan a cabo en los distintos planteles son diseñadas con base en un diagnóstico realizado por las OSC, por lo cual se adaptan a las necesidades particulares de cada una de las escuelas.		Construye T no cuenta con incentivos para que el personal de las escuelas participe y se involucre en las actividades del Programa. ⁸	
Construye T ha detonado procesos de participación entre los alumnos y los maestros. Asimismo, el Programa ha ayudado a mejorar la relación entre estudiantes y docentes.		Los instrumentos de monitoreo que contempla Construye T no logran captar, en algunos casos, los resultados reales del Programa y su llenado resulta ser poco práctico para los implementadores.	
		Construye T no cuenta con herramientas para coordinar y vincular las actividades que se llevan a cabo mediante otros programas similares.	
		Construye T no se ha institucionalizado en la estructura gubernamental y no cuenta con un presupuesto específico. ⁹	

4. Fica Vivo!

a. Características generales del programa

El programa Fica Vivo! (¡Mantente Vivo! – por su nombre en portugués) es un programa del estado de Minas Gerais en Brasil, a cargo de Departamento de Estado de Defensa Social (SEDS). El programa inició como una intervención piloto en el 2002 y se institucionalizó como un gobierno del estado a partir del 2003.

⁸ En un principio, Construye T estaba vinculado con el Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente, lo cual generaba incentivos para que los docentes se involucrara y participaran en las actividades. Sin embargo, de acuerdo con las entrevistas realizadas por Fundación IDEA, se detectó que Construye T ya no forma parte del Programa de Estímulos.

⁹ Verduzco, 41. (E).

¿Por qué surge?

Desde inicios de los años ochenta, Brasil registró un aumento significativo en el porcentaje de muertes que son resultado de un homicidio. Este porcentaje se incrementó de 5.8% a 30.5% entre 1980 y el 2003, año en el que casi un tercio de las muertes fueron consecuencia de un homicidio.

En el estado de Minas Gerais, en donde se implementa el programa Fica Vivo, esta situación adquirió mayor gravedad a principios de la década de los noventa. En un lapso de 11 años (de 1990 al 2001), la tasa de homicidios registró un incremento de 171%.

Desde su implementación, el programa se ha expandido considerablemente de tal forma que en el 2012:

- El programa operaba a través de 27 Centros de Prevención de la Criminalidad (CPC)
- En conjunto, los 27 CPC atendían en promedio a 12, 172 jóvenes de 12 a 24 años al mes

b. El problema que atiende el programa

El problema que busca resolver: disminuir la tasa de homicidios en las comunidades con mayor incidencia de homicidios, de alta marginación y vulnerabilidad social.

En el 2002, el Centro de Estudios de Criminalidad y Seguridad Pública de la Universidad Federal de Minas Gerais (CRISP) desarrolló un diagnóstico sobre los niveles de criminalidad en la ciudad de Belo Horizonte, capital de Minas Gerais. El diagnóstico "*Projeto Controle de Homicídios, Fica Vivo! Diagnóstico*", definió las características principales de la problemática:

- El problema se concentraba principalmente en las zonas urbanas de Belo Horizonte y, como en el resto del país, el grupo poblacional mayoritariamente involucrado y afectado era el de los jóvenes entre 14 y los 24 años de edad.
- El 36% de los homicidios de Belo Horizonte ocurría en un número específico de colonias de alta marginación, vulnerabilidad social y densamente pobladas.
- Se identificaron seis comunidades que concentraban el problema. Una de ellas (Morro das Pedras) fue seleccionada en el 2002 para la implementación de un programa piloto de control de homicidios.¹⁰

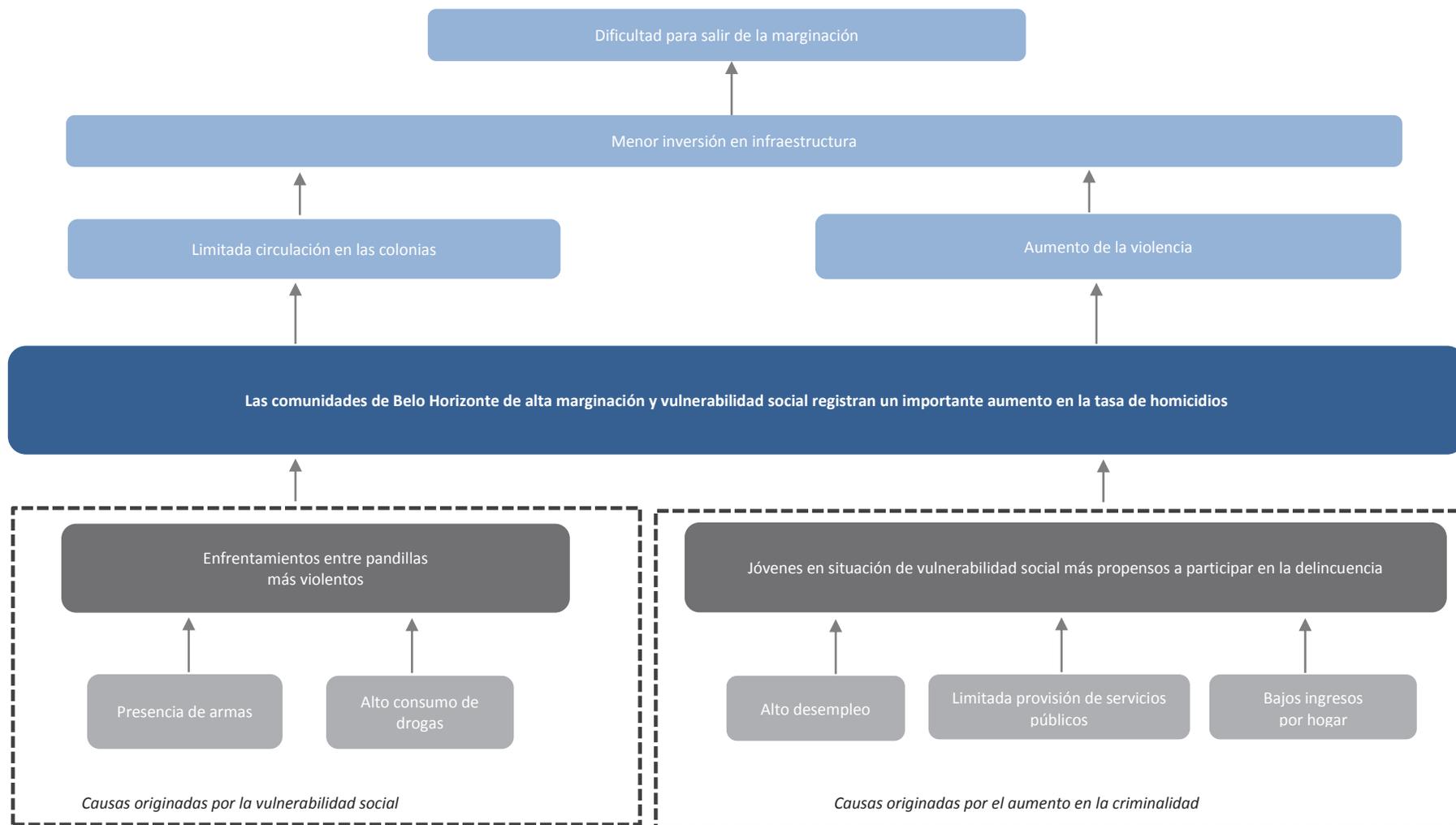
c. El Árbol del Problema- Propuesta

Fica Vivo! se concentra en atender el aumento de la tasa de homicidios en las comunidades de alta marginación de la ciudad de Belo Horizonte en el estado de Minas Gerais. Algunas de las principales causas de esta problemática son originadas por la vulnerabilidad social mientras que otras son originadas por el aumento en los niveles de criminalidad y violencia entre las pandillas. El

¹⁰ "*Projeto Controle de Homicídios, Fica Vivo! Diagnóstico*", CRISP, 2003.

diagnóstico realizado por el CRISP mostró que las y los jóvenes que se encuentran en situaciones vulnerables son más propensos a participar en la delincuencia como en situaciones vinculadas con la problemática de violencia que existe en algunas de las comunidades de Belo Horizonte. Como consecuencia del incremento en la tasa de homicidios, se ha propiciado un mayor nivel de violencia generalizada y se ha afectado significativamente la convivencia social; lo que en conjunto ha limitado la inversión en infraestructura, generando un importante deterioro de la calidad de vida y dificultando la salida de la marginación existente. A continuación se muestra el árbol de problema del programa Fica Vivo! que resume la problemática de las comunidades de Belo Horizonte en las que interviene.

Ilustración 5: Árbol de problemas de Fica Vivo!



Fuente: Elaboración de Fundación IDEA con base en datos del Programa.

d. Cómo soluciona el Programa el problema: ejes de intervención

El objetivo general del programa es “disminuir la tasa de homicidios de las comunidades en las que opera Fica Vivo!”, mismo que se compone de tres objetivos específicos:

1. Abordar los problemas de seguridad pública, en particular los de criminalidad juvenil, corresponsabilizando al gobierno y a la sociedad civil para el desarrollo de acciones de protección social.
2. Fomentar la aplicación de medidas represivas calificadas y desarrollar acciones de protección social, articularlas desde una concepción de la prevención de la delincuencia.
3. Asistir a los jóvenes de 12 a 24 años en las regiones donde se haya instalado un Centro de Prevención de la Criminalidad.

Para lograr el cumplimiento de dichos objetivos, la SEDS diseñó dos ejes principales de acción:

1. Intervención estratégica

- Desarrollo de acciones conjuntas del ministerio público, la policía civil y la policía militar para aprehender a los actores medulares de la delincuencia.
- Buscar debilitar a las pandillas involucradas en actividades delictivas.
- Implementar una amplia movilización policiaca para asegurar el cumplimiento de la ley, garantizar la seguridad de la comunidad y disminuir el flujo de armas a través de confiscaciones de las mismas.
- Establecimiento de un grupo de policía especial, llamada “Grupos Especializados en la Vigilancia de las Áreas de Riesgo” (GEPAR) como una policía comunitaria integrada por oficiales de la policía militar que buscaba desarrollar una mayor vinculación con la comunidad y sus problemas.

2. Prevención social

- Generar espacios para la convivencia y la integración entre jóvenes de las comunidades de 12 a 24 años, con especial énfasis en los que participan en la violencia y el crimen.
- Evitar la exclusión de éstos en la sociedad, así como su incorporación a las esferas de la delincuencia.
- Proveer de un acompañamiento continuo a través de tutores locales que ofrecen apoyos socioemocionales y actividades socio-recreativas para la integración de los jóvenes.¹¹

¹¹ Descripción del Programa de Control de Homicidios, Fica Vivo!, CRISP, 2009

e. Servicios y apoyos que ofrece el programa¹²

Cada eje de acción está integrado por una serie de actividades específicas que se ofrecen a las y los jóvenes beneficiarios y que se desarrollan dentro de las mismas comunidades. Estas actividades se describen a continuación. Es importante mencionar que la implementación del eje de prevención social del programa fue asignada desde el 2005 a una organización de la sociedad civil, el Instituto ELO, quien recibe las directrices y las metas anuales a cumplir por parte de la SEDS. El Instituto recibe anualmente un presupuesto de operación por parte de la SEDS para el desarrollo de las actividades.¹³

Ilustración 6: Servicios y apoyos que ofrece Fica Vivo!

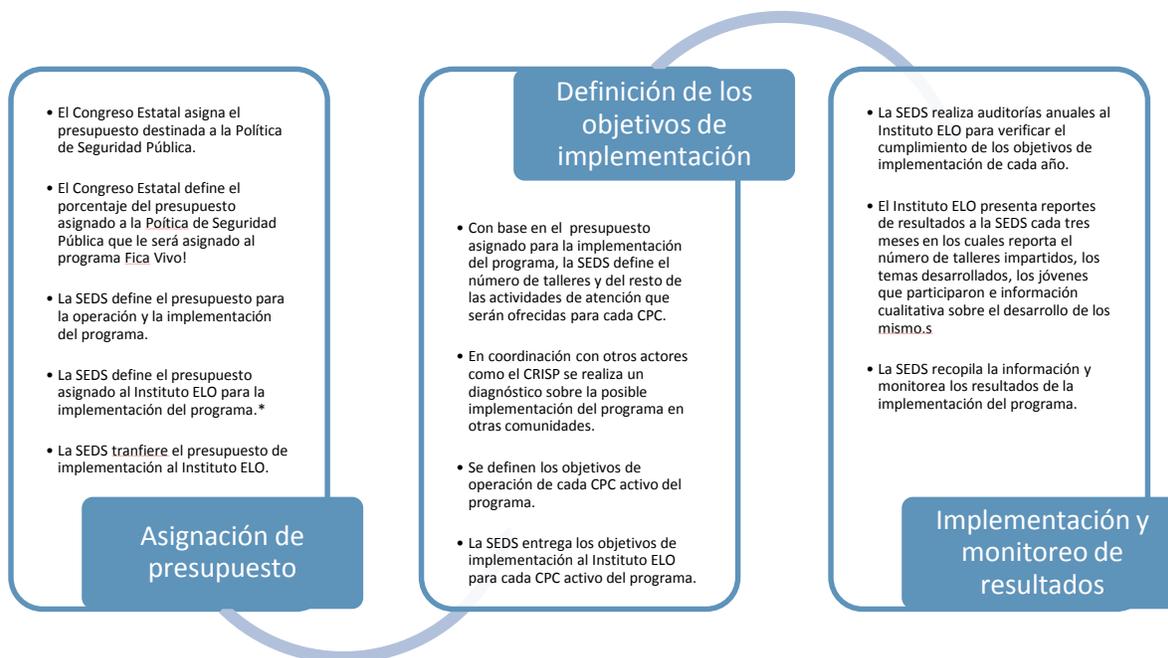
Eje de prevención social	Eje de intervención estratégica
<ul style="list-style-type: none"> • En el 2005, la implementación de las acciones de prevención se transfirieron a una Organización de la Sociedad Civil: Instituto ELO • El Instituto ELO coordina y ofrece los siguientes servicios: <ul style="list-style-type: none"> • Talleres para jóvenes de 12 a 24 años en temas de profesionalización, actividades manuales, artísticas y deportivas. Los talleres son ofrecidos por tutores locales como el vínculo principal entre los beneficiarios y el programa. • Acompañamiento psicosocial para los jóvenes involucrados en las actividades delictivas. • Proyectos institucionales entre comunidades en donde opera Fica Vivo! para restablecer el tejido social. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las acciones de intervención estratégica son implementados por la GEPAR. • Como resultado de los diagnósticos que la SEDS desarrolla para definir las comunidades en las que se implementarán las acciones de Fica Vivo!, se determina el número de policías de la GEPAR asignados a una comunidad. • Los policías de GEPAR pasan alrededor de 8 horas diarias en las comunidades y sus acciones buscan: <ul style="list-style-type: none"> • Realizar actividades de vigilancia para identificar situaciones de riesgo que puedan detonar actos criminales. • Acercarse a la comunidad para entender sus problemáticas relacionadas con la seguridad. • Recabar información estratégica sobre individuos o situaciones ligadas a la criminalidad. • Prevenir actos delictivos al compartir información estratégica sobre las comunidades con actores del eje de prevención social y del sistema judicial.

¹² Descripción del Programa de Control de Homicidios, Fica Vivo!, CRISP, 2009; Gobierno del Estado de Minas Gerais, Secretaría de Estado del Defensa Social, Resolución Conjunta No. 160, 2013

¹³ Descripción del Programa de Control de Homicidios, Fica Vivo!, CRISP, 2005

f. Proceso de operación del programa

Ilustración 7: Diagrama del proceso operativo de Fica Vivo!



Fuente: Elaboración Fundación IDEA con base en información de la Secretaría Estatal de Defensa Social.

g. Evaluaciones a las que ha sido sujeto el programa

Desde su implementación como programa piloto en 2002 y posteriormente como un programa del estado de Minas Gerais, Fica Vivo! ha contado con algunas evaluaciones:

1. Evaluación de impacto “*Avaliação Do Programa Fica Vivo No Município de Belo Horizonte*” realizada en 2008 por investigadores del CEDEPLAR de la UFMG.
2. Tesis de maestría en política públicas “*Programas de Prevenção à Criminalidade: dos processos sociais à inovação da Política Pública. A experiência do Fica Vivo!*” elaborada por Márcia Cristina Alves en 2008 y publicada por la Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho.
3. Caso de estudio “*Fica Vivo Projeto Controle de Homicídios em Belo Horizonte*” publicado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en el 2009.
4. Reporte de sistematización de la operación de Fica Vivo! desarrollado por la Secretaría Estatal de Defensa Social (SEDS) en 2009.
5. Libro *Olhares sobre a prevenção à criminalidade*, publicado por el Instituto Elo en 2009.
6. Publicación *Prevenção Social à Criminalidade. A experiência de Minas Gerais*, desarrollada por la SEDS en 2009.

7. Evaluación de impacto del programa piloto *“Impacto do Programa Fica Vivo na redução dos homicídios em comunidade de Belo Horizonte”* publicada en 2010 por investigadores del CRISP.
8. Diagnóstico realizado por el CRISP en 2011 llamado *“Diagnóstico das oficinas para jovens do Programa Controle de Homicídios – Fica Vivo.”*
9. Documento *Orientações Gerais sobre O Trabalho-Fica Vivo!*, desarrollado por la SEDS en 2011.

h. Resumen FODA

A continuación se enlistan los principales hallazgos del análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) de este Programa. El análisis completo se encuentra en los anexos del presente documento.

Tabla 3: Resumen del FODA de Fica Vivo! T

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
El diseño de Fica Vivo! se basa en una definición del problema de la criminalidad que no se circunscribe al tema de seguridad, sino que busca solucionarse mediante una estrategia integral de acciones conjuntas de prevención social e intervención estratégica.	El Programa podría desarrollar una mayor vinculación con otras dependencias y OSC que pudieran reforzar el trabajo realizado con las y los jóvenes de forma que la intervención fuera más integral.	La articulación de los tres niveles de gobierno (federal, estatal y municipal) fue notoria durante el ejercicio piloto. Una vez instituido Fica Vivo! como un programa estatal, la cooperación se ha diluido fuertemente, lo que posiblemente restringe el trabajo conjunto en áreas de oportunidad.	Fica Vivo! es uno de los cinco programas estatales parte de la Política de Defensa Social del estado de Minas Gerais. En este sentido, la sustentabilidad financiera del programa depende de los recursos estatales asignados para su operación y posible expansión, no obstante, no existe certeza de que el estado seguirá manteniendo los fondos establecidos.
El programa se diseñó a partir de un diagnóstico integral de la problemática a atender. Este último fue desarrollado por un centro especializado en criminalidad (CRISP) y reforzado con información provista por agencias de policía y por organizaciones de la sociedad civil sobre características de la comunidad piloto.	Fica Vivo! ha logrado importantes resultados en la población de jóvenes de 12 a 29 años, sin embargo es importante analizar la posibilidad de modificar la población objetivo del programa y considerar atender a menores de 12 años.	El sistema de monitoreo es limitado y se concentra en el seguimiento de la asistencia de las y los beneficiarios a los talleres, a los programas locales o institucionales, así como en la sistematización de información sobre el desempeño de los talleres.	
El Programa logra promover la cohesión social en comunidades en donde la violencia y la criminalidad habían afectado el tejido social.		Las evaluaciones de impacto del programa piloto muestran que existe un impacto positivo en la reducción de la tasa de homicidios, no obstante, se desconoce el impacto subsecuente a esta etapa.	

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
El programa ha institucionalizado la articulación entre el gobierno estatal y las OSC con respecto a la implementación de las acciones de prevención social.			
Los talleres ofrecidos a las y los beneficiarios son el componente principal de las acciones de prevención social gracias a que logran incorporar el elemento "local" de cada comunidad.			
Existen algunos mecanismos de monitoreo que facilitan la validación de los servicios provistos a las y los jóvenes beneficiarios.			

5. Uso conjunto del Programa de Rescate de Espacios Públicos (PREP) y del Programa Hábitat, como parte de la estrategia Todos Somos Juárez

a. Características generales del programa

El Programa Hábitat y el Programa de Rescate de Espacios Públicos (PREP) son programas federales que, hasta 2012, eran operados por la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL). El caso de estudio se concentró en el análisis de la aplicación conjunta de ambos programas en Ciudad Juárez, Chihuahua, México.

¿Por qué surge?

Durante las últimas cuatro décadas, Ciudad Juárez, Chihuahua, se había enfrentado a una difícil y compleja situación de inseguridad. Aunado a lo anterior, Juárez se vio profundamente afectada por la crisis económica internacional de 2008, la cual repercutió en la disminución del empleo formal, que a su vez contribuyó a empeorar las condiciones de seguridad y violencia de la entidad. En 2008 el número de homicidios ocurridos en Juárez fue de 1,332; dos años después, esta cifra se duplicó alcanzando 2 mil 738 homicidios.¹⁴

Dado este incremento, 2010 se convirtió en el año más violento de la historia de Ciudad Juárez. Ese mismo año, la noche del 31 de enero, un grupo armado irrumpió en una fiesta en una casa en

¹⁴ México, Presidencia de la República, *Base de Datos de Fallecimientos Ocurridos por Presunta Rivalidad Delincuencial*.

Villas de Salvarcar, asesinó a 17 jóvenes e hirió a 12 más. Este suceso conmocionó a todo el país y en especial a la sociedad juarense, quien exigió una respuesta a las autoridades para atender el problema del incremento en los niveles de violencia.¹⁵

El Gobierno Federal puso en marcha la Estrategia Todos Somos Juárez (ETSJ), la cual logró generar una articulación única de actores a nivel federal, estatal y municipal, de tal forma que se implementaran acciones colectivas buscando una profunda participación ciudadana y la integralidad de las políticas públicas. En este sentido, la aplicación conjunta de Hábitat/PREP por parte de la ETSJ - para la atención de las necesidades de los jóvenes - es un ejemplo de articulación efectiva entre programas que se tradujo en resultados significativos en la mejora de la calidad de vida. Los recursos de ambos programas se destinaron principalmente a construir, rescatar y equipar Centros de Desarrollo Comunitario en los que se cuenta con instalaciones para desarrollar actividades deportivas e impartir talleres sobre habilidades para la vida así como cursos específicos para el desarrollo profesional.

A continuación se muestran algunos de los resultados generados:

- Antes de la intervención del PREP, 33.5% de los hogares manifestó sentirse inseguro, mientras que después de la rehabilitación este porcentaje se redujo a sólo 15.6%.
- La construcción de 386 mil 831 m² de pavimento en circuitos y acceso viales, de redes de agua potable, drenaje sanitario y alumbrado público con la instalación de 2 mil 16 luminarias.
- La construcción, ampliación y equipamiento de 17 Centros de Desarrollo Comunitario.
- El rescate de 19 espacios públicos en donde se construyeron áreas deportivas (canchas de básquetbol, béisbol, fútbol; así como pistas para deportes extremos, gimnasios de box, plazoleas, entre otros).¹⁶

b. El problema que atiende el programa

La Estrategia buscaba atender el problema de la criminalidad y la violencia de forma integral, atacando tanto las causas como los efectos. Dentro de las acciones que se desarrollaron en el marco de la Estrategia Todos Somos Juárez, se encontraban el Programa Hábitat, así como el Programa de Rescate de Espacios Públicos (PREP). Estos programas sostienen que las diferencias sociales asociadas a los niveles de ingreso adquieren una dimensión espacial que se manifiesta en ciudades divididas con presencia de comunidades de bajos niveles socioeconómicos segregadas geográficamente. El problema central que se deriva de este proceso es el surgimiento de zonas urbanas marginadas con alta concentración de pobreza que presentan condiciones físicas y sociales desfavorables para el desarrollo de sus habitantes.

¹⁵ C-230 Consultores, *La Política de Prevención del Delito en México 2006-2012: Reflexiones y Prospectiva*, (México: Centro Nacional de Prevención del Delito y Participación Ciudadana, 2012), 104.

¹⁶ México, Gobierno De La República, *Estrategia "Todos Somos Juárez, Reconstruyamos La Ciudad."*

En este sentido, tanto Hábitat como PREP buscan fortalecer el tejido social y prevenir la violencia mediante la recuperación de espacios públicos como escenarios de encuentro y convivencia; además de llevar a cabo la promoción de acciones sociales que incentiven la participación ciudadana y el desarrollo de capacidades individuales y comunitarias.

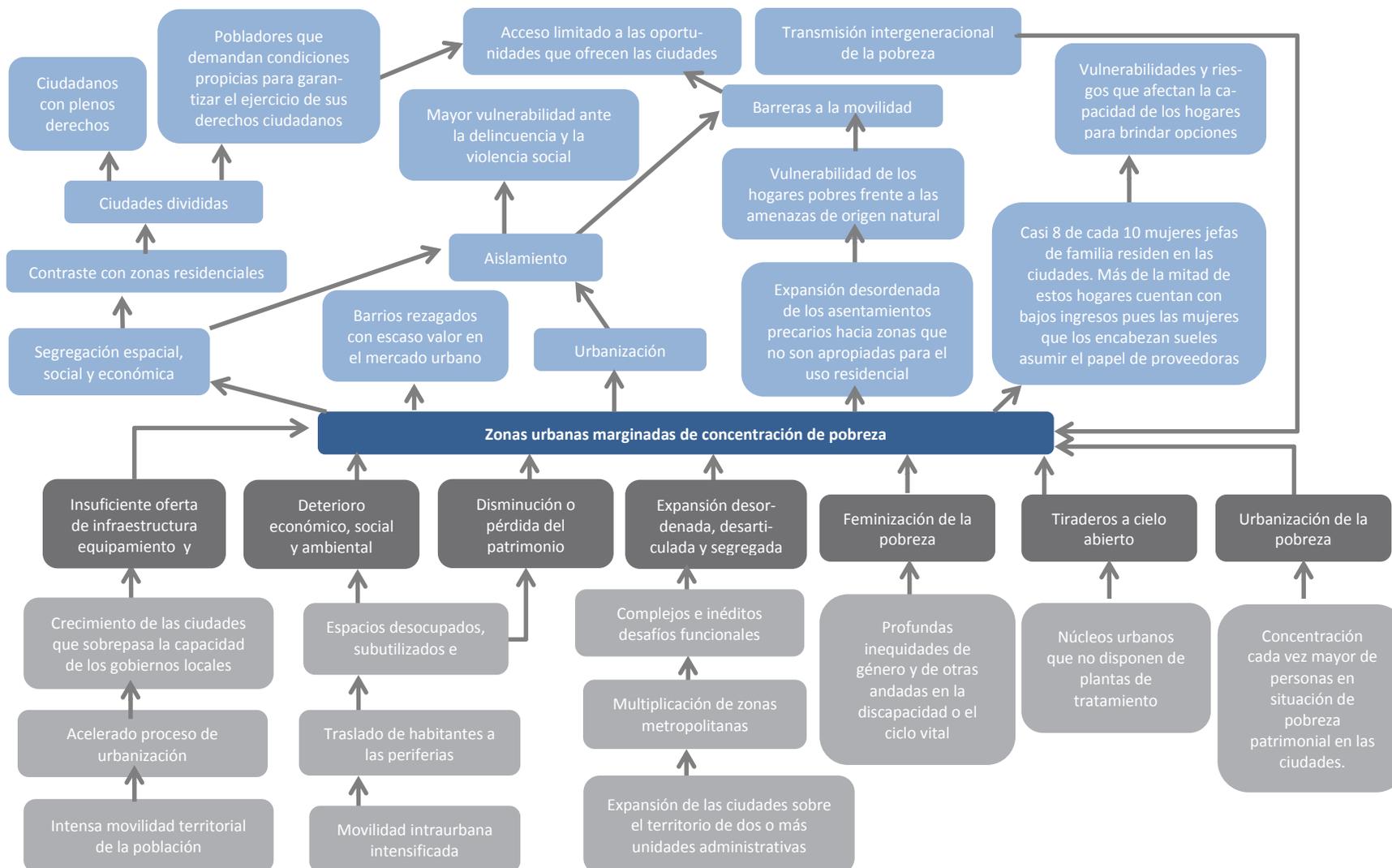
En 2010, mediante la Estrategia Todos Somos Juárez el Gobierno de la República destinó 3 mil 300 millones de pesos a la localidad, lo cual representó una inversión sin precedentes.¹⁷

c. El Árbol del Problema- Propuesta

La problemática identificada para el Programa Hábitat es la existencia de zonas urbanas marginadas en donde existe una concentración de pobreza. Algunas de las principales causas de esta problemática son originadas por la disminución o pérdida del patrimonio cultural y por la expansión desordenada, desarticulada y segregada de las ciudades. Se destacan los espacios desocupados, subutilizados e improductivos así como un acelerado proceso de urbanización como situaciones vinculadas con la problemática de zonas urbanas marginadas que se encuentran en Cd. Juárez, Chihuahua. Como consecuencia de estas situaciones, se crean barrios rezagados con escaso valor en el mercado urbano, urbanización informal y mayor vulnerabilidad ante la delincuencia y la violencia social. A continuación se presenta el árbol de problemas del Programa Hábitat que enlista la problemática de las zonas urbanas marginadas, resaltado sus principales causas y efectos.

¹⁷ México, Gobierno de la República, *Todos Somos Juárez: Avances a los 100 Días* (Todos Somos Juárez, 2011).

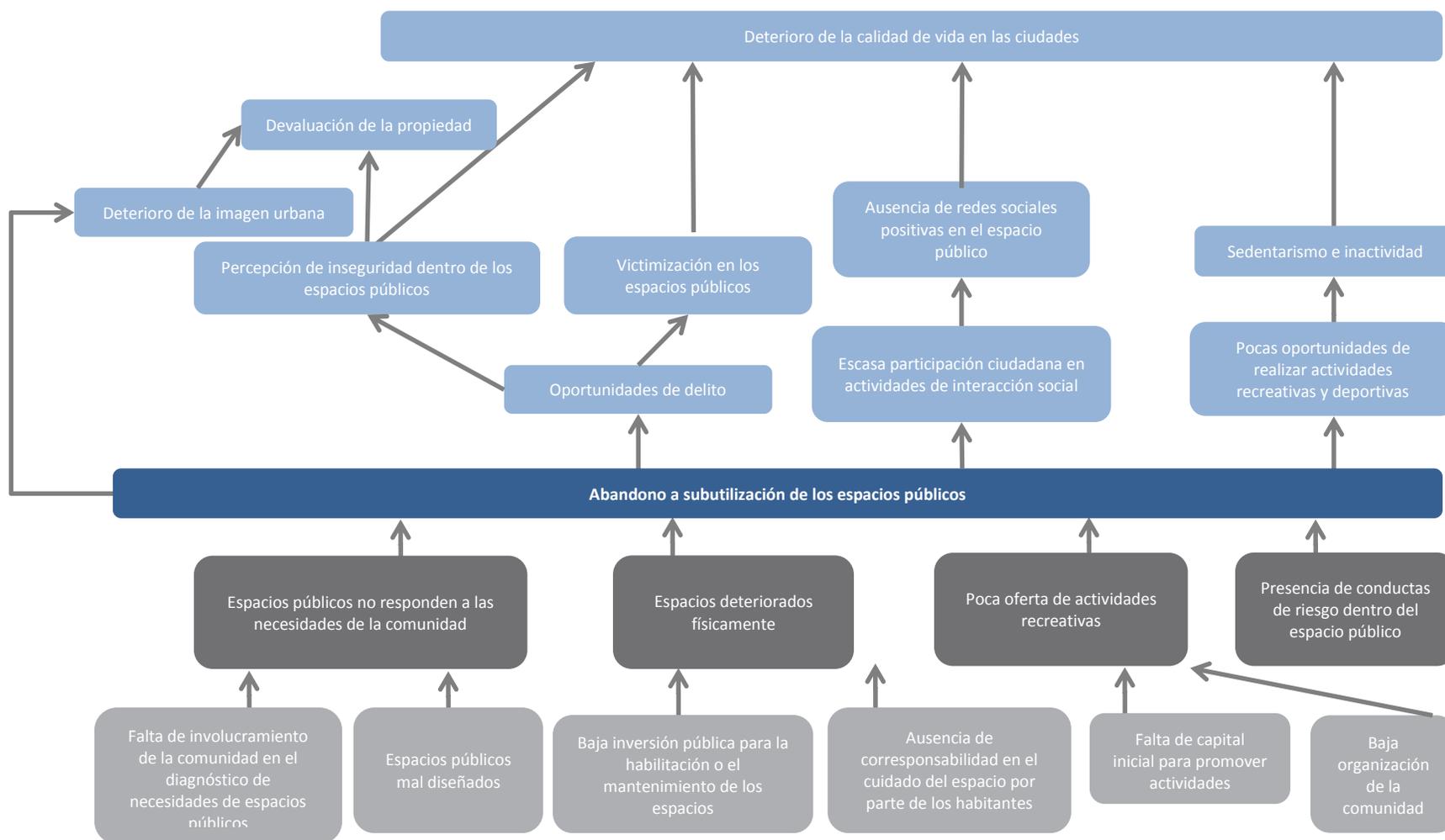
Ilustración 8: Árbol de problemas del Programa Hábitat



Fuente: CIESAS-CONEVAl, *Informe Final: Evaluación De Consistencia Y Resultados Programa Hábitat 2007(2008)*, 259, http://www.eclac.cl/ilpes/noticias/paginas/4/39104/HABITAT_2.pdf.

Aunado a lo anterior, la problemática identificada para el PREP; abandono y subutilización de los espacios públicos, también se encuentra ligada a temas de urbanización y vivienda. Algunas de las principales causas de esta problemática son originadas por la falta de involucramiento de la comunidad en diagnósticos de necesidades de los espacios, por la ausencia de corresponsabilidad en el cuidado del espacio y por la falta de capital inicial para promover actividades en los espacios. Se destacan los espacios deteriorados físicamente y la presencia de conductas de riesgo dentro del espacio público. Como consecuencia de estas situaciones, incrementan las oportunidades de delito y disminuye la participación ciudadana en actividades de interacción social en los espacios públicos, deteriorando la calidad de vida en las ciudades. A continuación se encuentra el árbol de problemas del PREP que enlista la problemática de las zonas urbanas marginadas, resaltado sus principales causas y efectos.

Ilustración 9: Árbol de problemas del Programa de Rescate de Espacios Públicos (PREP)

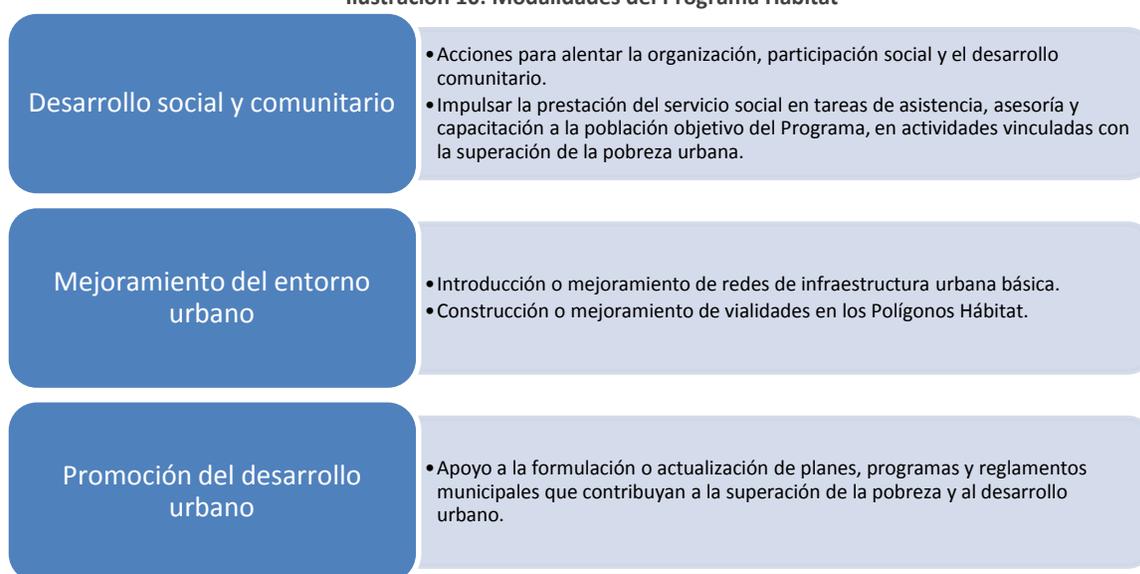


Fuente: SEDESOL, *Documento Diagnóstico De Rescate De Espacios Públicos*, (2010), 9, http://www.sedesol.gob.mx/work/models/SEDESOL/Sedesol/sppe/dgap/diagnostico/Diagnostico_PREP.pdf.

d. *Cómo soluciona el Programa el problema: ejes de intervención*

El objetivo general del Programa Hábitat es contribuir a la superación de la pobreza y al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de zonas urbano-marginadas, al fortalecer y mejorar la organización y participación social, así como el entorno urbano de dichos asentamientos. El programa opera mediante tres estrategias generales: 1) desarrollo social y comunitario, 2) mejoramiento del entorno urbano y 3) promoción del desarrollo urbano. Estas modalidades buscan atacar los diferentes rezagos de la población ubicada en zonas marginales y aumentar la disponibilidad de infraestructura básica y de servicios para las comunidades.

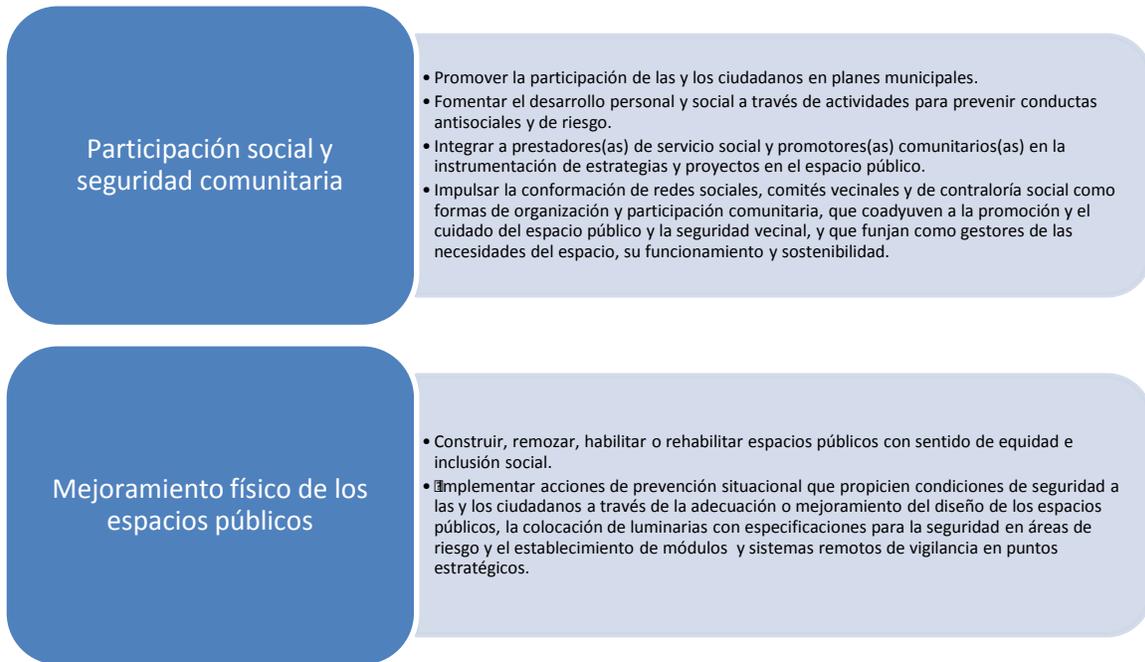
Ilustración 10: Modalidades del Programa Hábitat



Fuente: Elaboración de Fundación IDEA con base en SEDESOL, *Manual Ciudadano 2012*.

El PREP, por su parte, tiene como objetivo contribuir a mejorar las condiciones de vida y la seguridad ciudadana. Busca cumplir con sus metas a través de un proceso de recuperación de espacios públicos como parques y calles. El programa trabaja con los ciudadanos en el diseño y mantenimiento de estos espacios públicos a través de actividades para el desarrollo (deportivas, cívicas, recreativas y artístico-culturales). Para lograr sus objetivos, cuenta con dos modalidades: 1) participación social y seguridad comunitaria y 2) mejoramiento físico de los espacios públicos.

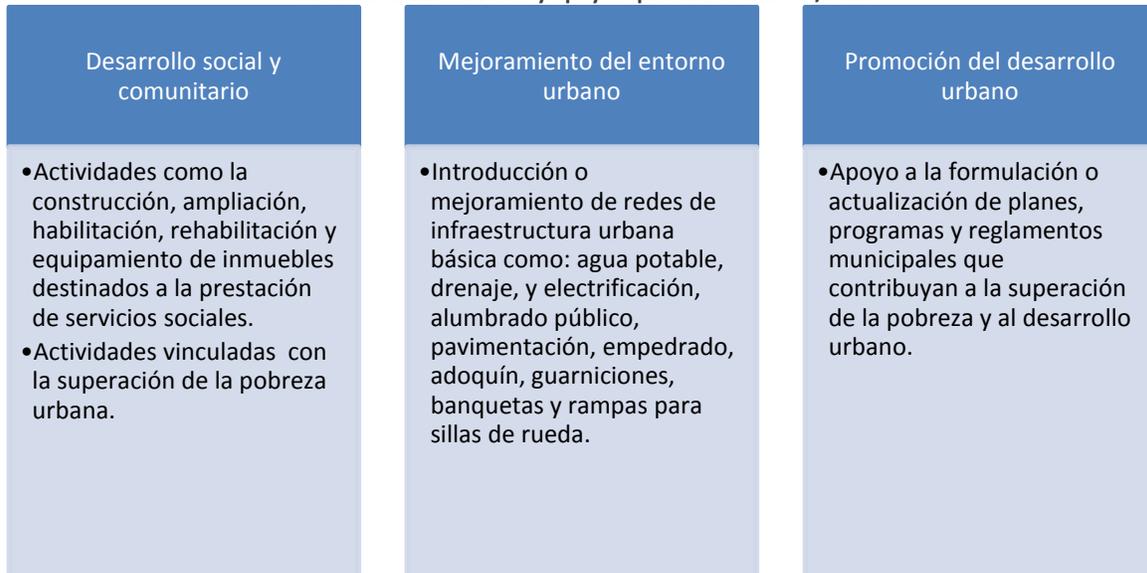
Ilustración 11: Modalidades del PREP



Fuente: Elaboración de Fundación IDEA con base en SEDESOL, *Manual Ciudadano 2012*.

e. Servicios y apoyos que ofrece el programa

Ilustración 12: Servicios y apoyos que ofrece Hábitat/PREP



Participación social y seguridad comunitaria

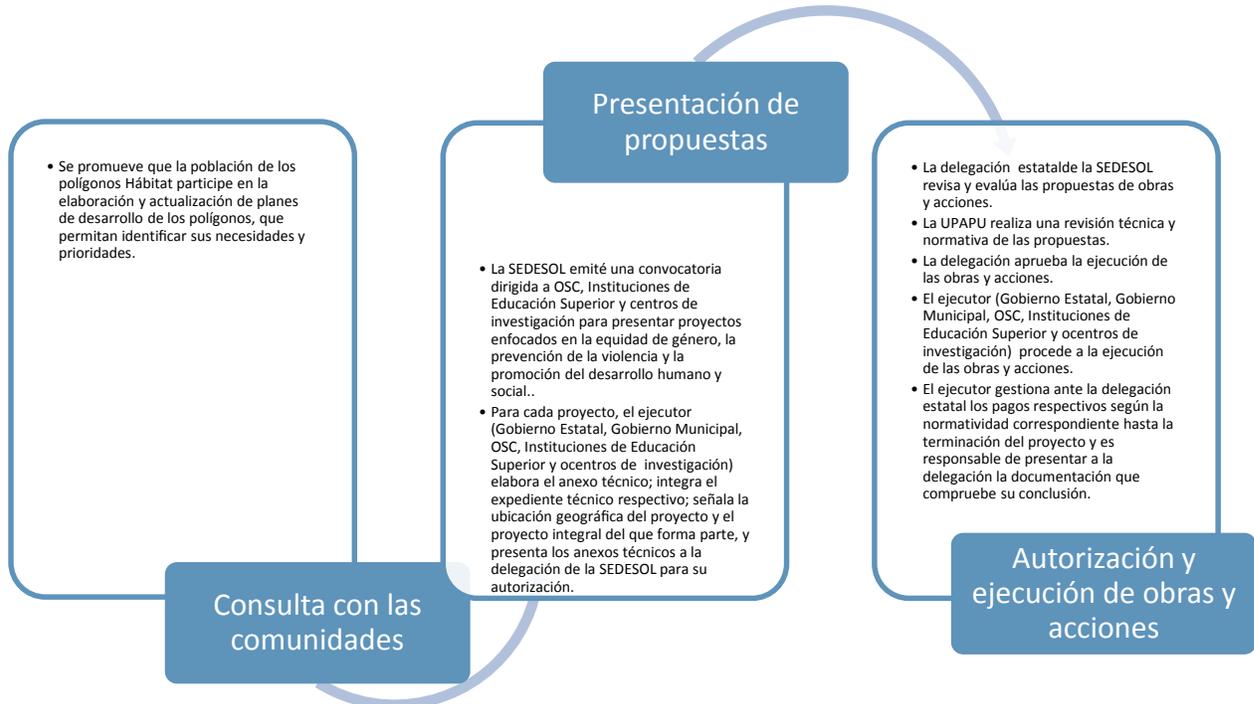
- Actividades que involucran a los ciudadanos en la elaboración de diagnósticos para identificar la problemática social y proponer los elementos a considerar en el diseño del espacio.
- Actividades cívicas, artístico-culturales y deportivas para fomentar el desarrollo personal y social, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre.
- Actividades que desarrollan estrategias y proyectos para los espacios públicos.
- Redes sociales, comités vecinales.

Mejoramiento físico de los espacios públicos

- Construir, remozar, habilitar o rehabilitar plazas, espacios deportivos, residuales y otros espacios públicos de uso comunitario.
- Construir, ampliar y mejorar el alumbrado público, banquetas, guarniciones y otras obras necesarias alrededor del espacio.
- Acciones de prevención situacional que propicien condiciones de seguridad a las y los ciudadanos a través de la adecuación o mejoramiento del diseño de los espacios públicos, la colocación de luminarias con especificaciones para la seguridad en áreas de riesgo y el establecimiento de módulos y sistemas remotos de vigilancia en puntos estratégicos.

f. Proceso de operación del programa

Ilustración 13: Diagrama del proceso operativo de Hábitat/PREP



Fuente: Elaboración de Fundación IDEA con base en SEDESOL, *Manual Ciudadano 2012*.

g. Evaluaciones a las que ha sido sujeto el programa

A continuación se enumeran algunas de las evaluaciones del Programa Hábitat:

1. “Informe de Resultados de la evaluación de los Centros de Desarrollo Comunitario apoyados por el Programa Hábitat de 2003 a 2006” presentado por el Colegio de México en 2008.
2. “Evaluación de Programa Hábitat en Infraestructura Básica” llevada a cabo por Mathematica Policy Research, Inc. en 2007.
3. “Evaluación de Consistencia y Resultados 2007” desarrollada por el Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social (CIESAS) en 2008.
4. “Evaluación Específica de Desempeño 2008” realizada por el Consejo Nacional de Evaluación de las Políticas de Desarrollo Social (CONEVAL) en 2008.
5. “Informe final de la Evaluación Específica de Monitoreo de Obra Pública” publicado por la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) en 2009.
6. “Evaluación Específica de Desempeño 2009-2010” desarrollada por el CONEVAL en 2010.
7. “Evaluación de Consistencia y Resultados 2011-2012” realizada por el CONEVAL en conjunto con SEDESOL en 2012.
8. “Informe de medición de impacto del programa Hábitat” publicado por El Colegio de la Frontera Norte (COLEF) en 2012.
9. “Meta evaluación 2007-2012” presentada por la SEDESOL y el Colegio Mexiquense A.C. en 2012.

Por su parte, algunas evaluaciones del PREP son:

1. “Informe de la Evaluación Específica de Desempeño 2009-2010” llevada a cabo por el CONEVAL en 2010.
2. “Evaluación de la Percepción de Inseguridad, Satisfacción y Cohesión Social en Espacios Públicos” realizada por El Colegio de México (COLMEX) en 2010.
3. “Evaluación de Consistencia y Resultados 2011-2012” publicada por el CONEVAL en conjunto con la SEDESOL en 2012.
4. “Evaluación Específica de Desempeño 2010-2011” presentada por el COLMEX en 2011.
5. “Meta evaluación 2007-2012” presentada por la SEDESOL y el Colegio Mexiquense A.C. en 2012.

h. Resumen FODA

A continuación se enlistan los principales hallazgos del análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) de este Programa. El análisis completo se encuentra en los anexos del presente documento.

Tabla 4: Resumen del FODA de Hábitat/PREP T

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Hábitat y PREP cuentan con evaluaciones externas para validar sus resultados, analizar sus avances y logros, medir impactos atribuibles a los programas así como identificar áreas de oportunidad.	A partir de 2013, Hábitat fue transferido a la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU) ¹⁸ con un aumento en el presupuesto asignado, lo que amplía sus posibilidades de operación.	La sustentabilidad de los CDC y de los espacios públicos intervenidos no se encuentra garantizada a largo plazo.	La percepción de los beneficiarios sobre los niveles de inseguridad y la inseguridad misma están influenciados por otros factores ajenos a los programas.
Hábitat realiza diagnósticos para definir el tipo de intervención, delimitar la ubicación territorial del problema y las características de la población afectada, en cada uno de los polígonos que atiende.	Algunas de las comunidades beneficiadas por los programas han incrementado su capacidad de organización, por lo que es relevante capitalizar este cambio buscando consolidar procesos participativos comunitarios de mayor alcance.	Los procesos de seguimiento del desarrollo de las obras no son específicos para medir la calidad de las mismas y para identificar el grado de respuesta de las intervenciones con respecto a las necesidades de las comunidades.	Existe una pérdida importante del conocimiento acumulado de los ejecutores sobre los programas debido a la rotación del personal por el cambio de administración.
Tanto Hábitat como PREP cuentan con procedimientos estandarizados para definir las obras y acciones que se llevarán a cabo, así como para dar seguimiento a su desarrollo.	Las obras realizadas por Hábitat han incrementado el valor de las viviendas. Además, ha incentivado a los dueños de las casas en mantener y mejorar la calidad de las viviendas.	En ambos programas no se diseñaron mecanismos de monitoreo de la opinión de la población beneficiaria con respecto al uso de los espacios recuperados. Tampoco se han evaluado los posibles efectos de los programas en variables como el empleo y el nivel educativo.	El retiro de la Estrategia Todos Somos Juárez puede implicar un retroceso en los avances obtenidos por Hábitat y PREP.

¹⁸ SEDATU, ROP, "Subsidios Federales del Programa Hábitat". Disponible en: http://www.sedatu.gob.mx/sraweb/datastore/programas/2013/habitat/subsidios_federales.pdf

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Hábitat parece tener establecidos mecanismos de cooperación con los gobiernos municipales que permiten resolver problemáticas específicas del ámbito local. Dichos mecanismos permiten a los ayuntamientos participar en la elaboración de los diagnósticos de las problemáticas.		No existe claridad en la definición de la población potencial y población objetivo de acuerdo con los objetivos de los programas. Esto limita la capacidad de evaluar, de manera consistente, los logros en el tiempo. ¹⁹	De no contar con mecanismos de coordinación, los programas Hábitat y PREP pueden duplicar esfuerzos, entre ellos y con otros programas federales similares, en vez de complementarse.
Mediante la vinculación y la coordinación entre los tres niveles de gobierno (federal, estatal y municipal), organizaciones de la sociedad civil (OSC) y la comunidad, Hábitat y PREP, ambos programas federales, identifican y atienden las demandas a nivel local de infraestructura, servicios, cursos y talleres requeridos por la población beneficiaria.		No se cuenta con mecanismos de planeación de las actividades que se llevan a cabo en los Centros de Desarrollo Comunitario. Además, hace falta dar seguimiento a la operación y funcionamiento de los mismos.	Hábitat es una intervención acotada al mejoramiento de las condiciones físicas y sociales desfavorables de los Polígonos atendidos que no incorpora políticas de formación de capital humano mediante educación y salud, de fomento del empleo y de generación de ingresos, que son responsabilidad de otras dependencias. ²⁰
Hábitat y PREP coadyuvan a la organización, participación social y el desarrollo comunitario. De manera específica, la comunidad se involucra en el proceso de planeación y ejecución de las obras, así como en la selección de actividades que se llevarán a cabo en los espacios públicos rehabilitados y en los Centros de Desarrollo Comunitario.			Existen factores externos como la seguridad que obstaculizan el cumplimiento de los objetivos de los programas.

¹⁹ Las definiciones de la población potencial y de la población objetivo del Programa Hábitat han sido modificadas en diversas ocasiones. Por ejemplo, en la Evaluación de Consistencia y Resultados 2007, la población potencial se definió como “la población que se encuentra bajo condiciones de pobreza patrimonial en áreas urbanas”. Posteriormente, en la Evaluación Específica de Desempeño 2008-2009, la población potencial se definió como “hogares urbanos en situación de pobreza patrimonial”.

²⁰ CONEVAL – SEDESOL, “Programa Hábitat. Evaluación de Consistencia y Resultados 2011-2012,” 2012. Última consulta 22 de Agosto, 2013. Disponible en http://www.2006-2012.sedesol.gob.mx/work/models/SEDESOL/Resource/2586/1/images/ECyR2011_PREP.pdf

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Las obras y las actividades desarrolladas en los CDC o en los espacios rehabilitados fomentan la seguridad y la cohesión comunitaria, así como el mejoramiento de las relaciones vecinales. En conjunto, esto se ha traducido en la apropiación del espacio por parte de las comunidades, el incremento de la circulación en las calles y la reducción en la percepción de inseguridad.			
La población beneficiaria por Hábitat y PREP se encuentra satisfecha con la calidad de los bienes y servicios ofrecidos por los programas.			
Hábitat ha contribuido a mejorar el entorno urbano y a mejorar la calidad de vida de los hogares ubicados en los polígonos de intervención del Programa.			

6. Política Pública de Juventud del Valle del Cauca

a. Características generales del programa

La Coordinación Departamental de Juventud de la Secretaría de Desarrollo Social del departamento del Valle del Cauca es la responsable de la coordinación general y del direccionamiento de la Política Pública de Juventud del Valle del Cauca (PPJVC), misma que se encuentra en operación desde el 2005.

¿Por qué surge?

La Política Pública de Juventud del Valle del Cauca nace de la necesidad de crear espacios de participación para las y los jóvenes vallecaucanos por ser el grupo poblacional más afectado por el aumento de la violencia en la región. En 1999 la tasa promedio nacional fue de 55 por cada 100 mil habitantes, mientras que para el grupo poblacional masculino entre 15 y 34 años la tasa triplicó al promedio nacional.²¹ Durante esta época la violencia afectaba principalmente a los jóvenes, no sólo a nivel nacional, sino especialmente en el Valle del Cauca.

Desde su implementación al 2012, la PPJVC ha obtenido los siguientes avances:

²¹ Garnizo Pulido, 2.

- La Política Pública ha mantenido un enfoque de desarrollo de potencialidades y capacidades de las y los jóvenes, cosa que ha logrado centrar la planeación y ejecución de la PPJVC desde una perspectiva de desarrollo integral en lugar de tener un enfoque de jóvenes como actores en situaciones de riesgo.
- La Política Pública ha logrado crear vínculos entre las instituciones gubernamentales y las y los jóvenes del departamento, logrando que las necesidades de las y los jóvenes sean realmente tomadas en cuenta.
- A través de la Política se ha socializado del tema de juventud en el Valle del Cauca, impulsando procesos normativos mediante la creación de Ordenanzas que reglamentan el tema de juventud en el departamento.

b. El problema que atiende el programa

En sus inicios, la Política buscaba resolver el problema de los altos niveles de violencia que afectaban a las y los jóvenes vallecaucanos mediante la creación de espacios participativos juveniles. Asimismo, en la actualidad la PPJVC busca consolidar a las y los jóvenes del Valle del Cauca como actores sociales capaces de negociar su representación en las diferentes instancias culturales, políticas, sociales y económicas, para generar condiciones que aseguren su inclusión con equidad.

Las políticas públicas de juventud surgieron a nivel nacional en respuesta a los altos niveles de violencia, misma que produjo un sentimiento de preocupación generalizado entre la población, el gobierno nacional y los gobiernos departamentales. Específicamente, se generó un consenso sobre la relevancia de atender este problema público ante hechos como el crecimiento del número de jóvenes sicarios, la proliferación de pandillas juveniles y la vinculación de jóvenes a los ejércitos irregulares de guerrillas y paramilitares.

En 2000, la Secretaría en conjunto con universidades vallecaucanas, llevó a cabo un diagnóstico “Juventud y Región” en el cual las y los jóvenes del Valle del Cauca describieron el panorama comunitario municipal con la finalidad de establecer sus necesidades específicas.²²

Con base en esto, en 2005 el gobierno departamental, a través de la Secretaría de Desarrollo Social, impulsó formalmente la Política Pública de Juventud del Valle del Cauca. La Política se construyó mediante una metodología participativa e incluyente, partiendo del análisis del diagnóstico realizado en el 2000.

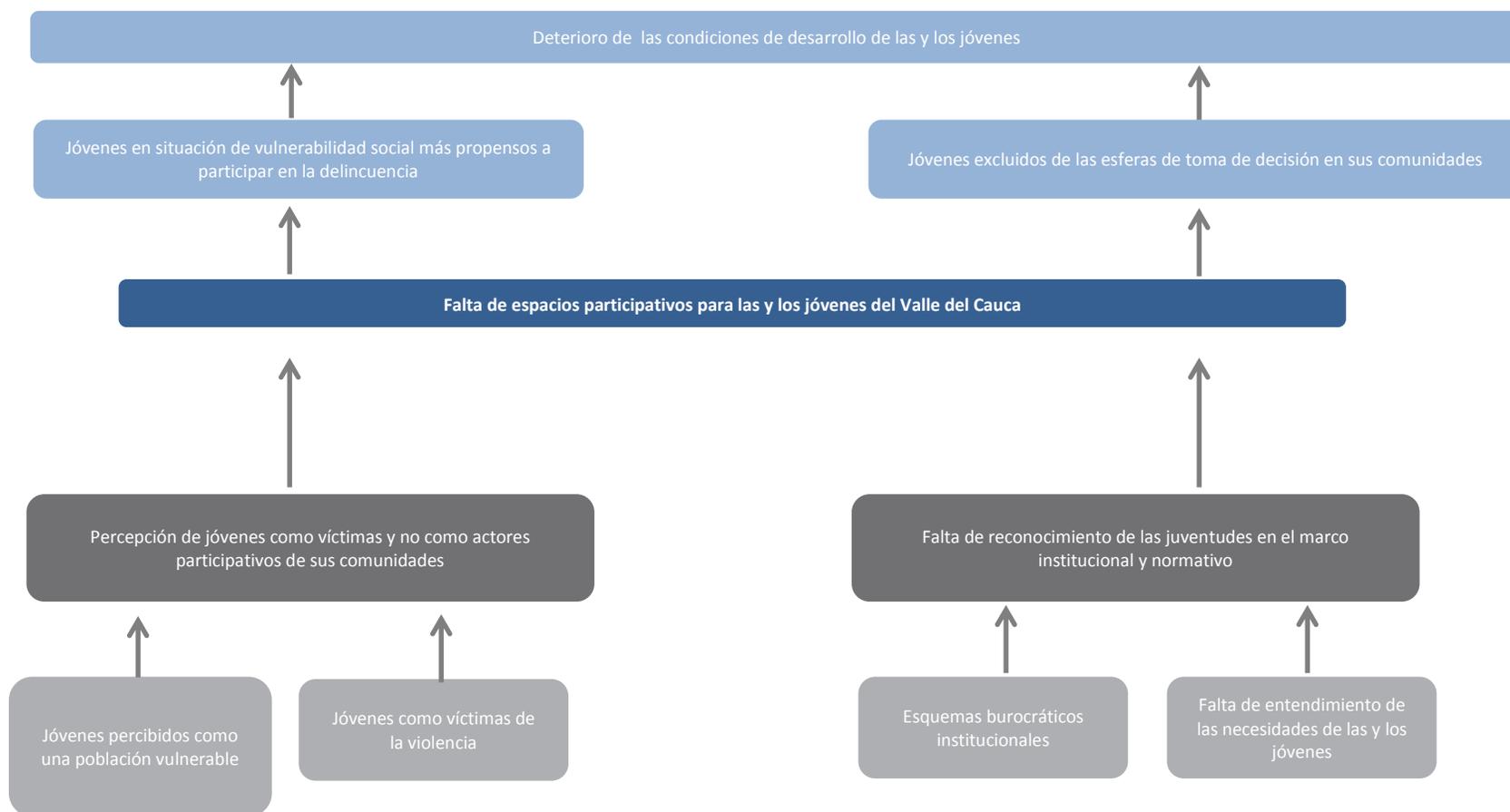
c. El Árbol del Problema- Propuesta

La PPJVC busca atender el problema de la falta de espacios participativos para las y los jóvenes del Valle del Cauca. Algunas de las principales causas de esta problemática son originadas por esquemas burocráticos institucionales que no facilitan la participación formal de las juventudes en sus comunidades. Por otra parte, en el Valle del Cauca se percibía a las y los jóvenes como víctimas

²² Entrevista a funcionarios de la Secretaría de Desarrollo Social del Valle del Cauca, Santiago de Cali, Valle del Cauca, Colombia, Fundación IDEA, febrero 2013.

y no como actores participativos de sus comunidades. Adicionalmente, para las y los jóvenes en situación de vulnerabilidad social, se incrementa la probabilidad de participar en la delincuencia, deteriorando su calidad de vida. A continuación se encuentra el árbol de problemas de la PPJVC que enlista la problemática de las zonas urbanas marginadas, resaltado sus principales causas y efectos.

Ilustración 14: Árbol de problemas de PPJVC

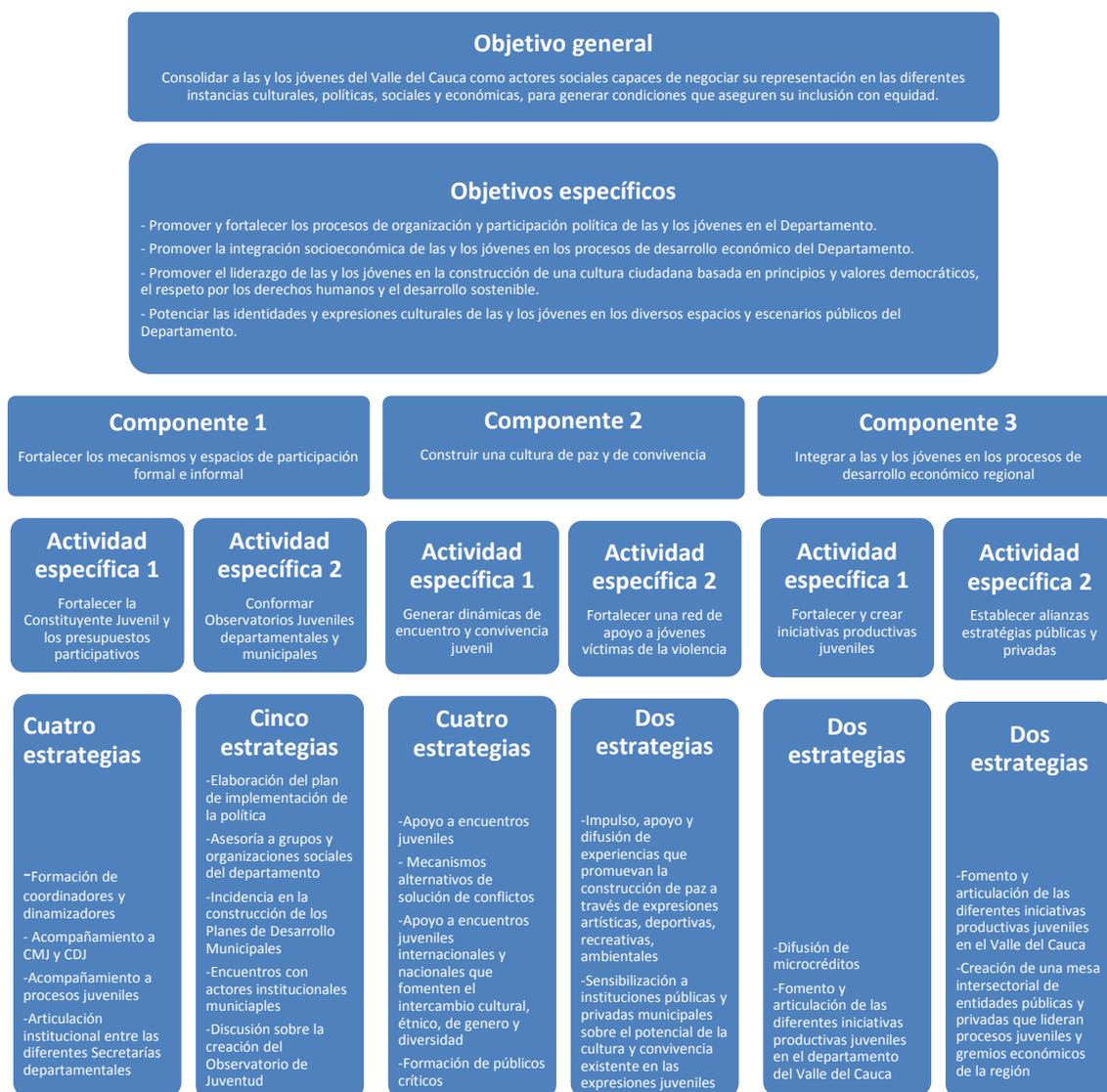


Fuente: Elaboración de Fundación IDEA con base en datos del Programa.

d. *Cómo soluciona el Programa el problema: ejes de intervención*

La Política tiene como objetivo consolidar a las y los jóvenes vallecaucanos como actores sociales capaces de posicionar su representación en las diferentes instancias culturales, políticas, sociales y económicas, para generar condiciones que aseguren su inclusión con equidad. De manera específica, busca promover procesos de organización y participación política, el liderazgo de las y los jóvenes en la construcción de una cultura ciudadana, la integración socioeconómica de este grupo poblacional y potenciar las identidades y expresiones culturales de las y los jóvenes.

Ilustración 15: Marco lógico de la PPJVC, interpretado por Fundación IDEA



Fuente: Interpretación y elaboración por parte de Fundación IDEA con datos de la Política Pública de Juventud del Valle del Cauca.

e. Servicios y apoyos que ofrece el programa

La PPJVC ofrece una serie de servicios para lograr el cumplimiento de los objetivos planteados en términos de incrementar los procesos participativos de las y los jóvenes. En el siguiente diagrama se resumen los servicios principales así como sus objetivos.

Ilustración 16: Servicios y apoyos que ofrece PPJVC

Fortalecer los mecanismos y espacios de participación formal e informal	Construir una cultura de paz y de convivencia	Integrar a las y los jóvenes en los procesos de desarrollo económico regional
<ul style="list-style-type: none"> • La Secretaría de Desarrollo Social del Valle del Cauca ofrece espacios participativos para las y los jóvenes del departamento. • Se crearon organizaciones juveniles institucionales como espacios participativos como: <ul style="list-style-type: none"> • la Dirección Técnica en Juventud • el Comité Técnico del proyecto de AECID • el Sistema Departamental Juvenil de Comunicaciones • Consejos Municipales Juveniles y el Consejo Departamental Juvenil. 	<ul style="list-style-type: none"> • La Secretaría de Desarrollo del Valle del Cauca promovió encuentros juveniles como: <ul style="list-style-type: none"> • el Festival nacional de juventud (2006) • el VII Encuentro nacional de iniciativas constituyentes • el I encuentro departamental de jóvenes • campamentos juveniles para socialización de la política • la II Convención nacional de Consejos Municipales Juveniles, entre otros. 	<ul style="list-style-type: none"> • La Secretaría de Desarrollo Social del Valle del Cauca fomentó: <ul style="list-style-type: none"> • capacitaciones a jóvenes emprendedores para la construcción de empresas juveniles • el desarrollo de un manual de consulta de aspectos administrativos, contables, laborales y tributarios para la conformación de empresas • la entrega de microcréditos a emprendedores juveniles mediante la estrategia Banco Regional de los Pobres.

f. Proceso de operación del programa

Ilustración 17: Diagrama del proceso operativo de PPJVC



Fuente: Elaboración de Fundación IDEA con base en, Gobernación Del Valle Del Cauca, *Política Pública Departamental De Juventud Del Valle Del Cauca*.

g. Evaluaciones a las que ha sido sujeto el programa

La Política Pública de Juventud del Valle del Cauca no cuenta con una evaluación de impacto o de resultados. Sin embargo, la Gobernación del Valle del Cauca ha documentado exhaustivamente la implementación de la Política. En este sentido, ésta ha sido auditada por la Contraloría Departamental del Valle del Cauca para evaluar el desempeño de la misma. Los siguientes documentos delimitan los resultados del programa.

1. "Auditoría Especial a la Política Pública de Juventud del Valle del Cauca," realizada por la Contraloría Departamental del Valle del Cauca del 2009.
2. Libro *El saber hacer para compartir y aprender: Sistematización de la experiencia de la Política Pública de Juventud del Valle del Cauca*, publicado por la Gobernación del Valle del Cauca, la CORPOVALLE y la AECID en 2009.
3. Libro *Evaluación del proyecto "Jóvenes construyendo ciudadanía,"* publicado por la Gobernación del Valle del Cauca, la CORPOVALLE y la AECID en 2010.

h. Resumen FODA

A continuación se enlistan los principales hallazgos del análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) de este Programa. El análisis completo se encuentra en los anexos del presente documento.

Tabla 5: Resumen del FODA de PPJVC T

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
La Política Pública de Juventud del Valle del Cauca (PPJVC) se institucionalizó como una Política de carácter departamental lo que le otorga un mayor nivel de prioridad y define una serie de atribuciones para lograr su implementación de manera integral y facilitar su continuidad.	En el departamento del Valle del Cauca existe el interés de impulsar el tema de juventud por parte de diferentes secretarías de gobierno.	La Secretaría de Desarrollo Social no cuenta con suficientes atribuciones para ejecutar las acciones definidas en la Ordenanza 286 y para implementar la Política Pública de Juventud del Valle del Cauca de manera uniforme en todas las localidades.	Existe una falta de articulación por parte de múltiples Secretarías en torno a la PPJVC.
La PPJVC cuenta con una vinculación multiactoral que se definió desde su diseño y se fortalece en la operación de la misma.		La cobertura de la PPJVC es limitada dado que no está siendo implementada en todos los municipios del Departamento, lo cual dificulta el cumplimiento de sus objetivos, planteados en la Ordenanza 286.	Existen debilidades técnicas y de comunicación por parte de jóvenes actores en la PPJVC que dificultan la articulación de sus necesidades actuales.
Las y los jóvenes del departamento participaron en el diseño y continúan participando tanto en la ejecución como en el monitoreo de la PPJVC.		A lo largo del proceso de la PPJVC, la Gobernación del Valle del Cauca no ha contado con suficientes recursos para garantizar la sustentabilidad de la Política.	Existe una desigualdad de género en cuanto a la participación de las y los jóvenes en los procesos de la PPJVC.
La PPJVC cuenta con un estructura administrativa que fortalece su gestión, implementación y facilita el cumplimiento de objetivos.		La construcción de la PPJVC y sus instrumentos de planeación dificultan la evaluación de su desempeño.	No se ha desarrollado una estrategia de sustentabilidad financiera para garantizar la aplicación de la PPJVC a largo plazo.

7. Conclusión

Los cuatro casos de estudio que se describen en este documento fueron catalogados por Fundación IDEA como buenas prácticas en materia de juventud que están siendo implementadas a nivel local con la participación de actores gubernamentales, organizaciones de la sociedad civil (OSC) y de las comunidades. Se analizaron sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en los procesos de diseño, operación y evaluación.

Con respecto a los factores de éxito en los cuatro casos de estudio, se identificaron coincidencias con respecto a los siguientes aspectos:

1. **Diseño de programas basados en diagnósticos rigurosos y participativos:** Las políticas públicas y los programas gubernamentales orientados a atender las problemáticas de las y los jóvenes parecen incrementar sus probabilidades de éxito si incorporan desde su diseño mecanismos de participación juvenil para definir con mayor claridad las necesidades y las inquietudes específicas de los beneficiarios.
2. **Diseño de políticas públicas con el enfoque de derechos:** El enfoque de derechos incorpora una perspectiva de garantías cuyo objetivo es el reconocimiento y el ejercicio pleno de la ciudadanía. Es decir, se concibe a las y los jóvenes no sólo como beneficiarios de las políticas, sino que son incluidos como actores claves para su desarrollo. De esta forma, el enfoque de derechos se convierte en una referencia transversal obligatoria de los esfuerzos del Estado por reducir las condiciones de exclusión que afectan a las juventudes.²³
3. **Desarrollo de mecanismos de vinculación con la comunidad:** La vinculación y la colaboración entre los operadores de los programas y las comunidades en donde éstos se ejecutan es importante para fortalecer los diagnósticos sobre los problemas a resolver, generar una base de apoyo para la implementación de los programas y construir acciones de corresponsabilidad.
4. **Construcción de liderazgos locales para promover la vinculación con las y los jóvenes:** Aunque la participación de las y los jóvenes en los programas puede representar un reto en la fase de ejecución en los casos analizados se observó que la participación de líderes locales es relevante para construir un puente de comunicación entre el programa y los beneficiarios jóvenes. Esto permite establecer una relación de confianza que facilita la implementación de las actividades programadas.
5. **Inclusión de las Organizaciones de la Sociedad Civil para coadyuvar a la implementación participativa:** Los procesos de implementación pueden enriquecerse mediante acciones multiactorales en las que las OSC se involucren de manera sobresaliente, ya que su

²³ Alejandro Morlachetti, "Políticas De Salud Sexual Y Reproductiva Dirigidas a Adolescentes Y Jóvenes: Un Enfoque Fundado En Los Derechos Humanos," *Notas De Población: CEPAL*, no. 85, 85, última consulta Septiembre 11, 2013, http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/1/32261/lcg2346-P_4.pdf.

participación puede ser de gran ayuda en la búsqueda de soluciones colectivas que logren responder a problemáticas puntuales.

Asimismo, los principales factores de riesgo identificados en los cuatro casos de estudio fueron los siguientes:

1. **El involucramiento multiactoral requiere de mecanismos específicos de coordinación y planeación:** Aunque la participación colectiva puede ser un proceso enriquecedor, también puede presentar dificultades en el manejo y ejercicio del presupuesto. Se identificaron retos específicamente en la liberación de los recursos por parte de los operadores de los programas para implementar las actividades destinadas a las y los beneficiarios. Adicionalmente, el involucramiento de distintos actores dificulta el monitoreo de acciones, lo que implica que existe información imprecisa sobre quiénes implementan las actividades, cómo las realizan y de qué forma satisfacen las necesidades de los beneficiarios. En conjunto, esta situación dificulta la gestión y las tareas de evaluación.
2. **Es necesario fortalecer las estrategias de sustentabilidad financiera:** En algunos casos es notoria la fragilidad en la continuidad de las acciones que no cuentan con una estrategia propia que les permita garantizar la existencia y disponibilidad de recursos para continuar la operación en el largo plazo.
3. **Es importante transversalizar los programas o las políticas públicas en materia de juventud:** Los operadores de los programas reconocieron que los alcances de las alianzas con diferentes programas o políticas públicas pueden ser limitados si no se vinculan con otras acciones que, en conjunto, permitan generar resultados integrales en el desarrollo de la población juvenil.
4. **Se requiere reforzar los mecanismos de seguimiento y de evaluación:** Es notoria la ausencia de datos para identificar características importantes de los beneficiarios en la línea base para, a partir de ahí, realizar evaluaciones sobre los resultados de las intervenciones en el tiempo. Esto complica la determinación de relaciones causales entre los componentes que ofrecen los programas y los cambios que pueden observarse.
5. **Es importante fortalecer el nivel de articulación con los gobiernos municipales:** Una mayor sinergia con las autoridades municipales reforzaría el contenido de los diagnósticos sobre las problemáticas locales a resolver y enriquecería la vinculación entre programas afines. En conjunto, esto podría incrementar el alcance de las intervenciones y las dotaría de componentes de mayor transversalidad.

Las enseñanzas principales que se derivan de las políticas públicas en materia de juventud, muestran una serie de componentes que pueden servir de guía para replicarse en otro tipo de contextos o bien utilizarse como un insumo para posibles diseños de programas afines.

8. Anexos

i. Selección de buenas prácticas

Tabla 6: Prácticas nacionales

Tema	Programa	Implementador	Lugar
Deporte, Cultura, Recreación	Uso conjunto del Programa de Rescate de Espacios Públicos (PREP) y Hábitat, como parte de la Estrategia Todos Somos Juárez, para la atención de las necesidades de los jóvenes	Secretaría de Desarrollo Social y gobiernos locales	Cd. Juárez, Chihuahua, México
Deporte, Cultura, Recreación	Programa de Desarrollo Cultural Municipal	Instituto de Cultura de Morelos	Morelos, México
Educación	Círculo Virtuoso	Alianza Educativa Ciudadana por Nuevo León	Monterrey, Nuevo León, México
Educación	Jóvenes y participación social en la educación	Consejo Municipal de Participación Social en la Educación (CMPSE)	Las Margaritas, Chiapas, México
Empleo	¡A Ganar!	Fundación Comunitaria de la Frontera Norte (FCFN)	Cd. Juárez, Chihuahua, México
Empleo	Jóvenes Constructores	Jóvenes Constructores de la Comunidad	México
Integral	Casa de la Juventud Poblana	Gobierno estatal	Puebla
Participación	Construye-t	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo y OSC	México
Salud	Conduce sin Alcohol	Secretaría de Seguridad Pública del Distrito Federal	Distrito Federal, México
Salud	Centros de salud y sexual y reproductiva para jóvenes	Red de Jóvenes por los Derechos Sexuales y Reproductivos (ELIGE)	Distrito Federal, México
Salud	Programa Gente Joven urbano	Instituto Mexicano de Investigación en Familia y Población, A.C. (IMIFAP)	México
Salud	Un Equipo contra el VIH/SIDA	Instituto Mexicano de Investigación en Familia y Población, A.C. (IMIFAP)	México
Salud	Plan Municipal	Gobierno Municipal y diversas OSC	Tijuana, Baja California, México

Tabla 7: Prácticas internacionales

Tema	Programa	Implementador	Lugar
Acceso a la información	Programa Enlaces	Ministerio de Educación	Chile
Deporte, Cultura, Recreación	Clube Escola	Gobierno municipal	Sao Paulo, Brasil
Educación	Hospedaje estudiantil en familia	Fundación Pueblo	Bolivia
Educación	Communities in Schools	Communities in Schools	Estados Unidos
Educación	Community Broad Interventions Harlem Children's Zone	Harlem Children's Zone	Nueva York, Estados Unidos
Educación	Escuela Viva Hekokatúva	Ministerio de Educación y Cultura	Paraguay
Empleo	Growth with Decent Work for All	Agencia Nacional de Empleo (ISKUR) y varias organizaciones de Naciones Unidas	Antalya, Turquía
Empleo	Youth Employment Strategy	Gobierno federal de Canadá (11 instituciones colaboran)	Canadá
Empleo	Jóvenes en Acción	Programa Red de Apoyo Social (Presidencia de la República)	Colombia
Migración	Alternatives to migration	Organización Internacional de Trabajo y otras organizaciones de Naciones Unidas	Filipinas
Participación	Rock the Vote	Rock the Vote	Estados Unidos
Participación	Student Vote	Student Vote	Canadá
Participación	IMPULSA dentro de Centros de Ciudadanía Juvenil	Instituto Nacional de la Juventud (INJU)	Uruguay
Participación	Projeto Rondon	Ministerio de Defensa	Brasil
Participación	Youth Leaders in Action	Canada World Youth	Canadá
Participación	Big Brothers Big Sisters	Big Brothers Big Sisters	Estados Unidos
Participación	Jóvenes Constructores de Paz	Centro de Estudios Avanzados en Niñez y Juventud	Colombia
Participación	Política Pública de Juventud del Valle del Cauca	Gobernación del Valle del Cauca	Colombia
Salud	EGO-Escuelas	Ministerio de Educación y Ministerio de Salud	Chile
Salud	ALERT	Project ALERT/ participating schools	Estados Unidos
Salud	ASHA	Ministerio de Salud y Bienestar Familiar y OSC's	India
Seguridad	Functional Family Therapy	Modelo desarrollado por la Universidad de Utah, múltiples implementadores	Estados Unidos
Seguridad	Responsabilidad y asistencia Halt	Halt	Países Bajos
Seguridad	Fica Vivo!	Gobierno de Minas Gerais	Belo Horizonte, Brasil
Seguridad	Programa de Inclusión Juvenil	Youth Justice Board	Inglaterra y Gales

Análisis FODA de Construye T

i. Fortalezas

Tabla 8: Fortalezas del FODA de Construye T

Hallazgo	Evidencia	Fuente
El Programa cuenta con un enfoque preventivo e integral gracias a la participación de Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) expertas en temas de juventud y educación en el diseño de Construye T.	Por la intervención de las OSC las y los jóvenes son tomados en cuenta en el Programa como actores líderes de soluciones en su comunidad, en lugar de estigmatizarlos como actores de violencia e inseguridad potencial.	Organizaciones de la sociedad civil: presentes en las escuelas, ausentes en las políticas educativas, María Isabel Verduzco y Mónica Tapia, 2012. (E).
	Por la disposición de las autoridades educativas y el diálogo entre las OSC y funcionarios, Construye T se convirtió en una política pública que concibe los problemas de seguridad y juventud de una manera distinta a otros programas gubernamentales y propone acciones que responden a un paradigma diferente al de seguridad tradicional.	Organizaciones de la sociedad civil: presentes en las escuelas, ausentes en las políticas educativas, María Isabel Verduzco y Mónica Tapia, 2012. (E).
	El Programa fue diseñado por la Subsecretaría de Educación Media Superior (SEMS) y se contó con el aporte de un grupo de OSC expertas en participación juvenil.	Evaluación del Programa Construye T, UNESCO- IIEP, 2010. (I).
Parte del éxito de Construye T es que el Programa es operado en las escuelas por un tercero ajeno al personal de los planteles.	La relación de las OSC con las escuelas es adecuada. Mediante los facilitadores y los coordinadores escolares se han creado canales de comunicación entre las OSC y las escuelas. <ul style="list-style-type: none"> La gran mayoría de las y los coordinadores escolares han mostrado entusiasmo y compromiso con su tarea lo que ha sido fundamental para la implantación del Programa en las escuelas. Existe una buena disposición al trabajo de parte de la OSC, principalmente a través de sus facilitadores, que suelen tener amplia experiencia en el trabajo con jóvenes y entusiasmo con su tarea. 	Evaluación del Programa Construye T, UNESCO- IIEP, 2010. (I).
	“Se necesitaba un agente externo, alguien que llegara a renovar la dinámica al interior de las escuelas, con nuevas metodologías, incorporando nuevos enfoques y una nueva perspectiva de trabajo. Entonces fue cuando se consideró importante que las organizaciones de la sociedad civil que trabajan con jóvenes o en temas de educación habían ido construyendo un expertise y un manejo diferente de las dinámicas. Y que su incorporación a esta política pública podía ser esta renovación, el que llegara un agente externo a generar condiciones de modificación de ambiente escolar podría ser lo que diera resultado en el programa.”	Entrevista a coordinadora de Construye T en PNUD, Distrito Federal, México, Fundación IDEA, diciembre 2012.

Hallazgo	Evidencia	Fuente
	“El facilitador funge como el referente que va, visita el plantel, pero que gestiona y facilita las actividades que se tengan que desarrollar en campo. Como talleres, actividades.”	Entrevista a facilitador OSC, Puebla, Puebla, México, Fundación IDEA, junio 2013.
	“Uno de los aciertos que tiene este programa es que nosotros somos externos dentro del mismo sistema de la SEP. Eso nos da un beneficio y también nos da una gran aportación.”	Entrevista a coordinadora OSC, Puebla, Puebla, México, Fundación IDEA, junio 2013.
Construye T cuenta con el respaldo de las Naciones Unidas, lo cual da credibilidad y soporte al Programa para su implementación.	La operación de Construye T está basada en un convenio de colaboración con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Fondo para la Infancia de las Naciones Unidas (UNICEF), la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y OSC nacionales, que define las responsabilidades de gestión de las partes (definición de metas, administración de recursos, contratación de personal, seguimiento).	Informe de la Evaluación Específica de Desempeño 2010-2011, CONEVAL, 2011. (E).
Las actividades que se llevan a cabo en los distintos planteles son diseñadas con base en un diagnóstico realizado por las OSC, por lo cual se adaptan a las necesidades particulares de cada una de las escuelas.	Construye T parte de un diagnóstico inicial por plantel el cual sirve como insumo para el diseño de los proyectos escolares, juveniles y de grupo.	Evaluación del Programa Construye T, UNESCO- IIEP, 2010. (I).
	Los planteles han hecho esfuerzos por adaptar sus actividades. Asimismo, se registra compromiso juvenil en diversas actividades.	Informe de la Evaluación Específica de Desempeño 2010-2011, CONEVAL, 2011. (E).
	“[El trabajo con las OSC] principalmente se basa en la comunicación permanente para establecer las actividades, una vez que diseñamos las actividades las sometemos a consideración del comité, se hace mediante una actividad consensuada, y ya se desarrolla a nivel plantel. La comunicación actual que tenemos con la OSC es excelente, tenemos una comunicación permanente, y cualquier circunstancia que nos solicite alguna información estamos perfectamente comunicados para dar atención.”	Entrevista a funcionario de RESEMS, Puebla, Puebla, México, Fundación IDEA, junio 2013.
	“Las actividades van saliendo de un diagnóstico que se realiza, pero el facilitador en conjunto con el comité va a operar realmente el programa.”	Entrevista a facilitador OSC, Puebla, Puebla, México, Fundación IDEA, junio 2013.
	“El diagnóstico se aplica directamente, son instrumentos que diseña PNUD y que son aplicados directamente por la OSC y que se concentran en un sistema que ellos tienen para conocer cuáles son las áreas más vulnerables en los jóvenes en los diferentes temas.”	Entrevista a funcionario de RESEMS, Puebla, Puebla, México, Fundación IDEA, junio 2013.
Construye T ha detonado procesos de participación entre los alumnos y los maestros. Asimismo, el Programa ha ayudado a mejorar la relación entre estudiantes y docentes.	Se pueden apreciar cambios en cuanto al fortalecimiento de la relación entre profesores y alumnos, así como en el incremento de las actividades extracurriculares y de la participación juvenil en la dinámica escolar.	Evaluación del Programa Construye T, UNESCO- IIEP, 2010. (I).
	Los jóvenes se han involucrado en los proyectos al grado de hacerlos sostenibles sin la participación de los adultos. Por ejemplo, en el CBETIS 241 de Puebla, los alumnos acordaron entre ellos llevar a cabo un proyecto de reciclaje. Es importante mencionar que, tanto el tema como la manera de implementar el proyecto, se eligió por los propios estudiantes.	Evaluación del Programa Construye T, UNESCO- IIEP, 2010. (I).

Hallazgo	Evidencia	Fuente
	<p>Construye T ha incidido en mejorar la autoestima de los estudiantes y en la modificación de las relaciones jerárquicas tradicionales de los directores y maestros con los estudiantes.</p>	<p>Organizaciones de la sociedad civil: presentes en las escuelas, ausentes en las políticas educativas, María Isabel Verduzco y Mónica Tapia, 2012. (E).</p>
	<p>“Ahora los jóvenes han desarrollado la capacidad de darle forma a una idea, presentar un proyecto, implementarlo y demostrar los resultados del trabajo en equipo.”</p>	<p>Entrevista a coordinadora de OSC, Baja California, México.²⁴</p>
	<p>“Es muy importante que nosotros los jóvenes tengamos este tipo de espacios para poder expresarnos de una manera libre y poder explotar todo lo que traemos dentro. Muchos tenemos habilidades con las que, como jóvenes, podemos dar un mensaje; entonces es muy importante que tengamos esta oportunidad.”</p>	<p>Entrevista a joven, Distrito Federal, México.²⁵</p>
	<p>“El Programa les da espacio a los chavos la apertura para promover sus ideas, y para convivir con los docentes, con los directivos y comunicarles que es lo que les inquieta, les preocupa, y que es lo que les motiva más para seguir adelante.”</p>	<p>Entrevista a facilitadora OSC, Puebla, Puebla, México, Fundación IDEA, junio 2013.</p>

²⁴ SEMS et al., 50. (I).

²⁵ SEMS et al., 52. (I).

ii. Oportunidades

Tabla 9: Oportunidades del FODA de Construye T

Hallazgo	Evidencia	Fuente
La comunidad escolar podría involucrarse más en las actividades del Programa, en especial, los padres y madres de familia.	Es importante involucrar a más docentes, estudiantes y sobre todo a padres de familia.	Evaluación del Programa Construye T, UNESCO- IIEP, 2010. (I).
	La vinculación de los padres con el Programa es aún escasa. Hasta ahora no ha sido posible involucrarlos en la medida de lo esperable.	Evaluación del Programa Construye T, UNESCO- IIEP, 2010. (I).
	“Otra parte fundamental en la escuela son los familiares. Es un componente que creemos nos ha faltado trabajar (...) sentimos que están en una etapa que los chavos lo menos que quieren es a sus familiares en la escuela. Hemos tenido experiencias muy bonitas cuando los familiares participan.”	Entrevista a coordinadora OSC, Puebla, Puebla, México, Fundación IDEA, junio 2013.
Existen otros programas federales enfocados en atender las problemáticas y necesidades de las y los jóvenes de nivel medio superior con los cuales se podría desarrollar una colaboración.	Además de Construye T, llegan a las escuelas otros programas sociales y servicios de apoyo. Entre los que se mencionaron destacan los siguientes: Prepa Sí, Programas del IMSS, Guiar T, Mex Fem, Contigo-vamos, Prevención de adicciones, Campañas comunitarias, Contra la violencia, DARE, Vida nueva, Drogadictos y alcohólicos anónimos, Vive: lánzate contra las drogas, Seguridad pública, De sexualidad, Causa joven, Toma mi mano.	Evaluación del Programa Construye T, UNESCO- IIEP, 2010. (I).
	“En algunos casos nos comentaban por ejemplo que el subsistema de la DGETI que incluye CBTIS y CETIS es el que más recursos federales recibe y por tanto digamos tiene una mayor cantidad de programas al interior de la escuela, que a veces nos ha favorecido y a veces no ha resultado que sea un elemento que ayude a la apropiación del programa en la escuela.”	Entrevista a coordinadora de Construye T en PNUD, Distrito Federal, México, Fundación IDEA, diciembre 2012.

iii. Debilidades

Tabla 10: Debilidades del FODA de Construye T

Hallazgo	Evidencia	Fuente
Construye T no cuenta con espacios diseñados para el intercambio de conocimientos – entre estudiantes, intra y entre subsistemas, entre directivos y docentes, entre estados.	Construye T no prevé, de manera oficial, reuniones periódicas de intercambio de experiencias entre operadores y la promoción sistemática del intercambio de experiencias entre escuelas con distinto grado de avance.	Evaluación del Programa Construye T, UNESCO- IIEP, 2010. (I).
Existe una falta de conocimiento sobre los Comités Escolares, desde cómo son elegidos sus integrantes hasta la función que desempeñan.	A pesar de que se reporta que para el ciclo 2010 – 2011 ya están instalados y en funcionamiento 95% ²⁶ de los comités escolares, varía mucho cómo funcionan entre escuela y escuela, y al parecer falta darles difusión; hay escuelas en las que estudiantes que no pertenecen al Comité no saben que existe, cómo se eligieron sus participantes estudiantiles ni qué hacen.	Análisis de Fundación IDEA con base en las entrevistas realizadas durante el trabajo de campo, múltiples estados (Estado de México, Puebla y Veracruz), México, Fundación IDEA, junio 2013.
	“Yo no sabía que los jefes de grupo pertenecen al Comité y que les piden su opinión. La verdad es que no nos preguntan [a los alumnos que no pertenecemos al Comité] que es lo que se nos ocurre. Sí es importante que nos pregunten por que hacen cosas que no nos gustan.”	Entrevista a joven, Puebla, Puebla, México, Fundación IDEA, junio 2013.
En algunas ocasiones, la ejecución presupuestal del Programa es tardía y sin garantía para las OSC, lo cual dificulta la continuidad de la implementación del Programa.	En la SEP existen mecanismos para asignar recursos a OSC, pero hasta la fecha no se han explorado posibilidades para adaptarlos al esquema de Construye T, que difiere de las modalidades tradicionales en las que las organizaciones gestionan los recursos de manera discrecional con los funcionarios a partir de donativos de la Oficina del Secretario o la Oficialía Mayor o presentan proyectos para su aprobación.	Organizaciones de la sociedad civil: presentes en las escuelas, ausentes en las políticas educativas, María Isabel Verduzco y Mónica Tapia, 2012. (E).
	La SEP, algunas veces, libera los recursos con retraso y, aunque se trabaja con calendario escolar y el PNUD puede otorgar las primeras ministraciones a las OSC en junio, algunas OSC señalan que los recursos se pueden asignar tarde.	Organizaciones de la sociedad civil: presentes en las escuelas, ausentes en las políticas educativas, María Isabel Verduzco y Mónica Tapia, 2012. (E).

²⁶ SEMS et al. (I).

Hallazgo	Evidencia	Fuente
	“Los recursos vienen de parte de PNUD. No siempre son puntuales en los recursos. Son procesos largos, a veces se retrasan (...) no siempre depende de ellos, pero nosotros en la medida de lo posible, seguimos operando.”	Entrevista a coordinadora OSC, Xalapa, Veracruz, México, Fundación IDEA, junio 2013.
Construye T no cuenta con incentivos para que el personal de las escuelas participe y se involucre en las actividades del Programa. ²⁷	Para la operación del Programa es fundamental el nivel de involucramiento y perfil del director de cada plantel, las prioridades de la escuela, el rol desempeñado por los facilitadores, las características de los coordinadores del programa y la aceptación por parte de los docentes involucrados en el programa.	Evaluación del Programa Construye T, UNESCO- IIEP, 2010. (I).
	La principal cuestión que ha limitado la realización de los proyectos ha sido la resistencia y el escepticismo hacia el programa en buena parte de los docentes por falta de incentivos y de tiempo disponible. <ul style="list-style-type: none"> La mayoría de las escuelas federales ha optado por tratar de articular, aunque informalmente, las actividades Construye T con las del programa de Tutorías. Generalmente las actividades escolares de Construye T se insertan en las horas de tutorías, por lo que se tienden a enlazar con un conjunto de actividades complementarias que la SEP impone a las escuelas y que no siempre son compatibles con el menú del Programa. 	Evaluación del Programa Construye T, UNESCO- IIEP, 2010. (I). Organizaciones de la sociedad civil: presentes en las escuelas, ausentes en las políticas educativas, María Isabel Verduzco y Mónica Tapia, 2012. (E).
	Al no existir ningún incentivo económico por participar en Construye T, la prioridad para los docentes y directivos es cumplir con los contenidos académicos de los cursos y con otras actividades destinadas a atender programas alternos que ya se trabajaban con anterioridad.	Evaluación del Programa Construye T, UNESCO- IIEP, 2010. (I).
	La resistencia a participar de los docentes en el Programa Construye T se produce por varios motivos, entre ellos: la falta de tiempo o de estímulos en puntaje o económicos.	Evaluación del Programa Construye T, UNESCO- IIEP, 2010. (I).
Los instrumentos de monitoreo que contempla Construye T no logran captar, en algunos casos, los resultados reales del Programa y su llenado resulta ser poco práctico para los implementadores.	Los formatos de aplicación son complejos y largos y las OSC carecen del tiempo para completarlos adecuadamente.	Evaluación del Programa Construye T, UNESCO- IIEP, 2010. (I).
	Se identifican dificultades de aplicación del instrumento de diagnóstico ya sea porque no logra captar las áreas de riesgo con precisión o por problemas del propio llenado de los formatos. <ul style="list-style-type: none"> Uno de los problemas detectados es el acceso y funcionamiento del portal en donde las OSC envían sus reportes. Se manifiestan dificultades de conexión a internet, falta de 	Evaluación del Programa Construye T, UNESCO- IIEP, 2010. (I).

²⁷ En un principio, Construye T estaba vinculado con el Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente, lo cual generaba incentivos para que los docentes se involucrara y participaran en las actividades. Sin embargo, de acuerdo con las entrevistas realizadas por Fundación IDEA, se detectó que Construye T ya no forma parte del Programa de Estímulos.

Hallazgo	Evidencia	Fuente
	capacitación en el manejo del Portal, y fallas de funcionamiento por saturación de la red.	
	Construye T no cuenta con instrumentos adecuados para la evaluación y seguimiento del Programa, así como de herramientas para formular y evaluar los diferentes proyectos que contempla. Los instrumentos disponibles son complejos y de difícil aplicación.	Evaluación del Programa Construye T, UNESCO- IIEP, 2010. (I).
	“Los informes hacen que el Programa se vuelva muy burocrático. EL problema no es que haya algo malo en las mediciones, sino que de pronto es más una imposición que un diálogo. No es un informe representativo.”	Entrevista a facilitador OSC, Puebla, Puebla, México, Fundación IDEA, junio 2013.
Construye T no cuenta con herramientas para coordinar y vincular las actividades que se llevan a cabo mediante otros programas similares.	Los maestros se enfrentan a una disyuntiva entre cumplir con el programa Construye T y las actividades académicas necesarias para cubrir el programa escolar marcado por la SEP, por lo que las actividades de Construye T son vistas como una carga adicional de trabajo.	Evaluación del Programa Construye T, UNESCO- IIEP, 2010. (I).
	Construye T convive permanentemente con otros proyectos que se programan desde cada subsistema, y con actividades requeridas con poca anticipación. Las escuelas tienen que ajustar el tiempo de las diversas actividades, en consecuencia, éstas se organizan de manera improvisada.	Evaluación del Programa Construye T, UNESCO- IIEP, 2010. (I).
Construye T no se ha institucionalizado en la estructura gubernamental y no cuenta con un presupuesto específico. ²⁸	No se ha etiquetado en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) un monto para Construye T. ²⁹ <ul style="list-style-type: none"> • Construye T, al no tener un presupuesto asignado en el PEF, no cuenta con Reglas de Operación. 	Organizaciones de la sociedad civil: presentes en las escuelas, ausentes en las políticas educativas, María Isabel Verduzco y Mónica Tapia, 2012. (E).

²⁸ Verduzco, 41. (E).

²⁹ Los recursos de Construye T provienen de distintas partidas de la SEP de manera anual.

iv. Amenazas

Tabla 11: Amenazas del FODA de Construye T

Hallazgo	Evidencia	Fuente
Construye T representa un reto para el sistema educativo tradicional.	<p>Las autoridades educativas no estaban acostumbradas a trabajar con actores ciudadanos.</p> <ul style="list-style-type: none"> El Programa busca transformar el entorno jerárquico tradicional en un ambiente más incluyente y participativo. Construye T es operado por personal ajeno a las escuelas (docentes, directivos y administradores) es decir, por organizaciones de la sociedad civil. 	<p>Organizaciones de la sociedad civil: presentes en las escuelas, ausentes en las políticas educativas, María Isabel Verduzco y Mónica Tapia, 2012. (E).</p> <p>Análisis de Fundación IDEA con base en las entrevistas realizadas durante el trabajo de campo, múltiples estados (Estado de México, Puebla y Veracruz), México, Fundación IDEA, junio 2013.</p>
	<p>“Hacer a los docentes conscientes que si permiten participar a los chicos no les están haciendo ningún favor, son los derechos de los chicos, de expresar, proponer y opinar. Si se quiere realmente lograr cambios se tiene que trabajar para sensibilizar a los maestros.”</p>	<p>Entrevista a coordinadora OSC, Xalapa, Veracruz, México, Fundación IDEA, junio 2013.</p>
	<p>“No puedes trabajar [con los maestros] de la manera tradicional. Necesitas trabajar con ellos metodologías para que reconozcan que nadie educa a nadie, sino que todos aprendemos de todos.”</p>	<p>Entrevista a coordinadora OSC, Xalapa, Veracruz, México, Fundación IDEA, junio 2013.</p>
Existen dificultades para que las OSC logren tener acceso a las escuelas, dada la ubicación geográfica de algunos planteles.	<p>Una dificultad característica en algunos estados, es la lejanía y por consiguiente la falta de intervención, en términos de gestión, acerca de lo que sucede en las escuelas.</p>	<p>Evaluación del Programa Construye T, UNESCO- IIEP, 2010. (I).</p>
	<p>Los problemas de distancia entre las localidades donde se ubican los planteles y el domicilio de la OSC e incluso los riesgos de traslado en algunos casos (por situaciones de violencia imperantes en los contextos aledaños) constituyen una limitación a una presencia activa de los facilitadores.</p>	<p>Evaluación del Programa Construye T, UNESCO- IIEP, 2010. (I).</p>
	<p>“Se visitan los planteles dos veces por mes, unas escuelas tienen hasta tres visitas. La carga de trabajo es complicada por las distancias.”</p>	<p>Entrevista a coordinadora OSC, Xalapa, Veracruz, México, Fundación IDEA, junio 2013.</p>
La permanente rotación del personal encargado de la implementación de Construye T en las escuelas (OSC, docentes, administrativos, comités escolares) dificulta la continuidad	<p>Los Comités Escolares presentan rotación de muchos de sus integrantes (docentes, estudiantes, padres de familia).</p>	<p>Evaluación del Programa Construye T, UNESCO- IIEP, 2010. (I).</p>
	<p>Tanto los integrantes de los Comités (Estatales y Escolares) como los directores de las escuelas, coordinadores, facilitadores y hasta los propios estudiantes, rotan de sus puestos, lo que obliga a un permanente cambio y reacomodamiento de estructuras, proyectos, estilos e interacciones.</p>	<p>Evaluación del Programa Construye T, UNESCO- IIEP, 2010. (I).</p>

Hallazgo	Evidencia	Fuente
del Programa.	Miembros de la comunidad escolar manifestaron falta de apoyo por parte de la OSC. En general estos casos coinciden con procesos de recambio de las OSC o de su personal.	Evaluación del Programa Construye T, UNESCO- IIEP, 2010. (I).
	La cobertura de la formación para operar el Programa es insuficiente para atender las necesidades actuales que se requieren, sobre todo a nivel de los operadores locales, en gran parte por las frecuentes reestructuraciones de los Comités Escolares y los cambios de OSC o de sus facilitadores y coordinadores.	Evaluación del Programa Construye T, UNESCO- IIEP, 2010. (I).

Análisis FODA de Fica Vivo!

i. Fortalezas

Tabla 12: Fortalezas del FODA de Fica Vivo!

Hallazgo	Evidencia	Fuente
El diseño de Fica Vivo! se basa en una definición del problema de la criminalidad que no se circunscribe al tema de seguridad, sino que busca solucionarse mediante una estrategia integral de acciones conjuntas de prevención social e intervención estratégica.	En atención a la definición integral del problema de la criminalidad, la SEDS estructuró la operación del Programa a través de dos ejes de acción. En este sentido, se creó el Grupo de Prevención Social y el Grupo de Intervención Estratégica, cada uno responsable de definir y coordinar la operación de las acciones de prevención e intervención. Adicionalmente, se diseñaron mecanismos de vinculación entre ambos ejes a través de la institucionalización de reuniones mensuales entre los actores que integran cada grupo para compartir información y definir estrategias conjuntas de operación en las comunidades en donde opera el Programa.	Programa De Controle de Homicídios Fica Vivo!, SEDS, 2009. (I).
	La estructura del Grupo de Intervención es plural e incorpora actores de diferentes cuerpos policíacos y de justicia como por ejemplo: la policía civil, la policía militar y el ministerio público. Esta composición facilita el intercambio de información estratégica y crea una base de discusión con cada agencia involucrada en el combate a la criminalidad. Esta cooperación multiactoral ha sido relevante para definir estrategias de operación más eficientes.	Fica Vivo Projeto Controle de Homicídios em Belo Horizonte, BID, 2009. (E).
	En cuanto a la ejecución del Programa, a nivel de los CPC, existe una fuerte comunicación y vinculación entre los técnicos sociales, los tutores y los miembros de la GEPAR. En la práctica, los técnicos sociales y los gestores de los CPC se reúnen mensualmente con los oficiales de la GEPAR asignados a cada comunidad para intercambiar información sobre los factores de riesgo y las áreas de posible colaboración.	Análisis de Fundación IDEA con base en las entrevistas realizadas a técnicos sociales, gestores, tutores y oficiales de la GEPAR, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, Fundación IDEA, febrero 2013.
	“Los residentes de la comunidad nos tenían mucha desconfianza y eso ha ido cambiando....ahora a cada uno de nosotros nos llaman por nuestro nombre y nos pueden llamar directamente si existe un conflicto que necesitamos atender.” “Los oficiales de la GEPAR de la comunidad nos reunimos cada mes con el personal del CPC para discutir los problemas de la comunidad y las posibles situaciones de riesgo.”	Entrevista a oficiales de la GEPAR, CPC Morro das Pedras, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, Fundación IDEA, febrero 2013.

Hallazgo	Evidencia	Fuente
	<p>“Existía una fuerte negativa por parte de la comunidad por integrar a la GEPAR en las actividades del Programa. Por ejemplo, las primeras olimpiadas de Fica Vivo! no eran fáciles de llevar a cabo porque a veces se organizaban en una zona de la comunidad que era el territorio de pandillas rivales y algunos jóvenes de talleres distintos tenían fuertes conflictos entre ellos. Se invitó a la GEPAR a ser parte del evento, en un principio la comunidad no quería, sin embargo, cuando vieron que gracias a la presencia de los oficiales las actividades deportivas se desarrollaron de forma pacífica, eso cambió radicalmente la perspectiva.....Ahora la comunidad pide la presencia de la GEPAR para esos eventos, los oficiales son parte de la convivencia.... Poco a poco las acciones de prevención y de intervención se han complementado.”</p>	<p>Entrevista a tutor comunitario y ex-Gerente de Fica Vivo!, CPC Morro das Pedras, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, Fundación IDEA, febrero 2013.</p>
<p>El programa se diseñó a partir de un diagnóstico integral de la problemática a atender. Este último fue desarrollado por un centro especializado en criminalidad (CRISP) y reforzado con información provista por agencias de policía y por organizaciones de la sociedad civil sobre características de la comunidad piloto.</p>	<p>En 2002, el Centro de Estudios de la Delincuencia y la Seguridad Pública (CRISP), Centro especializado en la investigación de temas de violencia y criminalidad de la Universidad Federal de Minas Gerais, desarrolló un diagnóstico sobre el problema del aumento en la última década de la tasa de homicidios en Belo Horizonte. Como resultado de este estudio, se identificaron seis comunidades que presentaban el mayor problema, las causas que lo originaban y los correspondientes efectos.</p> <p>En el mismo año, el CRISP ofreció un taller de “Ciudadanía y participación popular en la solución de problemas” a personal de la Policía Civil, así como a funcionarios de los municipios y del estado sobre buenas prácticas internacionales enfocadas en la reducción de la violencia y la criminalidad en zonas urbanas de alta marginación a través de estrategias de participación comunitaria. A partir de este taller se identificaron cuatro niveles del problema³⁰ y se intercambió información puntual sobre las características socio demográficas de las comunidades y el fenómeno de la violencia. Este ejercicio aportó mayor precisión al diagnóstico elaborado por el CRISP y la información sirvió de insumo para el diseño de la intervención piloto. Es a partir de este taller que se construye la base de la propuesta del Programa de Control de Homicidios Fica Vivo!</p>	<p>Impacto do Programa Fica Vivo na redução dos homicídios em comunidade de Belo Horizonte, CRISP, 2010. (E).</p> <p>Programa De Controle de Homicídios Fica Vivo!, SEDS, 2009. (I).</p> <p>Fica Vivo Projeto Controle de Homicídios em Belo Horizonte, BID, 2009. (E).</p>
	<p>“En la etapa de diseño del Programa se promovió la participación comunitaria a través de los Foros Comunitarios creados como espacios de encuentro entre las autoridades del estado, de los municipios, líderes locales e inclusive miembros de pandillas. En estos Foros se discutió el problema de la alta criminalidad y se presentó la propuesta del Programa junto con sus componentes y acciones. De esta forma, se socializó la intervención entre los actores comunitarios clave lo cual fue relevante para generar el respaldo necesario para la implementación del Programa.”</p>	<p>Programas de Prevenção à Criminalidade: dos processos sociais à inovação da Política Pública.A experiência do Fica Vivo!, Márcia Cristina Alves, 2008. (E).</p>

³⁰ A través de este taller se logró detallar el problema en cuatro dimensiones: institucional, organizacional, comunitario e individual.

Hallazgo	Evidencia	Fuente
<p>El Programa logra promover la cohesión social en comunidades en donde la violencia y la criminalidad habían afectado el tejido social.</p>	<p>Los talleres que se ofrecen a las y los jóvenes de las comunidades donde opera el Programa no cuentan con criterios específicos de elegibilidad. La participación es voluntaria y sólo requiere que las personas tengan entre 12 y 29 años de edad. Su objetivo es atraer tanto a jóvenes víctimas como jóvenes vinculados con actividades delictivas para crear un nuevo espacio de convivencia que favorezca la construcción de identidades grupales ajenas al tema de la criminalidad y promover la reconstrucción de las relaciones interpersonales.</p>	<p>Análisis de Fundación IDEA con base en las entrevistas realizadas a técnicos sociales y tutores, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, Fundación IDEA, febrero 2013.</p>
	<p>La reconstrucción de la cohesión social es un factor muy importante para prevenir la criminalidad porque es a partir de ella que surge una identidad de comunidad y la construcción de lazos de solidaridad.</p>	<p>Olhares sobre a prevenção à criminalidade, Instituto Elo, 2009. (E).</p>
	<p>La socialización que se promueve en las escuelas no es suficiente porque el tiempo dedicado a las actividades es limitado y porque no todos los jóvenes de estas comunidades están siendo escolarizados. En este sentido, los talleres son una herramienta de socialización que limita el contacto con las pandillas, las actividades de tráfico de drogas y por lo contrario se enfoca en estimular relaciones de amistad y compañerismo a partir del reconocimiento de que todas y todos son parte de un mismo grupo.</p>	<p>Olhares sobre a prevenção à criminalidade, Instituto Elo, 2009. (E).</p>
	<p>“Para los niños de familias desestructuradas, a veces sólo dirigidas por la madre, el ser parte de una pandilla les da la sensación de pertenecer a algo. Esto les confiere una identidad a estos jóvenes que nunca han podido tener en casa o en la escuela. Contrariamente, entrar al Programa les da una visibilidad social sin precedentes.”</p>	<p>Olhares sobre a prevenção à criminalidade, Instituto Elo, 2009. (E).</p>
	<p>“Lo que más me gusta del taller es que aquí jugamos todos y ahora tengo nuevos amigos que antes no conocía aunque vivían a una calle de mi casa (...) también hemos ido a otras calles de la comunidad a jugar fútbol (...) antes no podíamos ir porque era el territorio de pandillas.”</p>	<p>Entrevista a beneficiario, CPC Morro das Pedras, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, Fundación IDEA, febrero 2013.</p>
	<p>“Para incentivar a los jóvenes a participar en los torneos de fútbol, les explico que es necesario dejar el consumo de droga. Si llegan drogados al partido no les permito jugar y ese es un castigo muy poderoso porque he visto que varios empiezan a dejar las drogas con tal de ser parte del grupo.”</p>	<p>Entrevista a tutor comunitario, CPC Morro das Pedras, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, Fundación IDEA, febrero 2013.</p>
<p>El programa ha institucionalizado la articulación entre el gobierno estatal y las OSC con respecto a la implementación de las acciones de prevención social.</p>	<p>La Oficina Estatal de Planificación y Gestión (SEPLAG, por sus siglas en portugués) creó la figura de Organización de la Sociedad Civil de Interés Público (OSCIP, por sus siglas en portugués) para institucionalizar proyectos de colaboración con las OSC. El objetivo es la materialización de la cooperación entre el aparato estatal y las OSCIP para la promoción y realización de actividades de interés público.</p>	<p>Prevenção Social à Criminalidade. A experiência de Minas Gerais, SEDS, 2009. (I).</p>

Hallazgo	Evidencia	Fuente
	<p>En el caso de Fica Vivo!, el Instituto ELO, organización privada sin fines de lucro, fue calificado por el Gobierno del Estado en 2005, y el Gobierno Federal en 2006 como una OSCIP. El Instituto ofrece asesoría a organismos gubernamentales y a empresas en el desarrollo e implementación de políticas públicas y proyectos de responsabilidad social. Desde el 2005 la SEDS asignó la responsabilidad de la implementación de Fica Vivo! al Instituto ELO, quien es responsable de ejecutar las acciones de prevención social, la supervisión de la gestión, la contratación y la capacitación del personal operativo así como del monitoreo de dichas acciones.</p>	<p>Prevenção Social à Criminalidade. A experiência de Minas Gerais, SEDS, 2009. (I).</p>
	<p>Con el objetivo de promover la vinculación entre los operadores del Programa, en este caso el estado a través de la SEDS, y los implementadores (Instituto ELO) se diseñaron mecanismos de intercambio de información con respecto a los resultados de la implementación, los retos y las debilidades. Esto ha fortalecido los vínculos de sociabilidad y solidaridad entre ambos actores y ha sido relevante para mejorar la metodología del Programa y por ende las acciones de prevención social.</p>	<p>Prevenção Social à Criminalidade. A experiência de Minas Gerais, SEDS, 2009. (I).</p>
	<p>“El Instituto ELO cuenta con personas capacitadas para la implementación de programas sociales (psicólogos sociales, antropólogos, sociólogos), mientras que para el Estado es más complejo reclutar este tipo de profesionistas. Por otra parte, la contratación de personal por parte del Estado es complicada y eso le resta flexibilidad para operar un programa como Fica Vivo! “</p> <p>“El Instituto ELO es una organización considerada como un actor aliado (...) existe un seguimiento puntual sobre sus actividades y a la vez una comunicación fluida y constante que permite identificar los retos en la implementación y posibles soluciones de forma conjunta.”</p>	<p>Entrevista a operadores de Fica Vivo!, SEDS, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, Fundación IDEA, febrero 2013.</p>
<p>Los talleres ofrecidos a las y los beneficiarios son el componente principal de las acciones de prevención social gracias a que logran incorporar el elemento “local” de cada comunidad.</p>	<p>La elección de los tutores como miembros de las comunidades en donde opera Fica Vivo! es un elemento clave para construir vínculos sólidos con las y los beneficiarios del Programa. Los tutores han sido definidos como la “puerta de entrada” de las y los jóvenes al programa al ser líderes comunitarios con gran poder de convocatoria que logran construir relaciones de confianza.</p> <p>El trabajo de las y los tutores es crucial para implementar las actividades de prevención y para generar un conocimiento específico del entorno social en el que se desarrollan las y los jóvenes de las comunidades. En efecto, los tutores logran identificar las necesidades e intereses de las y los jóvenes y plasmar esta información en una propuesta de taller que es presentada a los técnicos sociales del programa y al Instituto ELO.</p> <p>El diagnóstico realizado en el 2011 por el CRISP muestra que las y los beneficiarios se encuentran muy satisfechos con el trabajo de los tutores. En efecto, 75% lo califica como “muy bueno”. “Adicionalmente, cuando se les preguntó sobre su participación en otras actividades del Programa, más de la mitad dijeron que no participan, lo que sugiere que el taller representa la actividad de mayor relevancia del Programa.”</p>	<p>Programas de Prevenção à Criminalidade: dos processos sociais à inovação da Política Pública. A experiência do Fica Vivo!, Márcia Cristina Alves, 2008. (E).</p> <p>Análisis de Fundación IDEA con base en las entrevistas realizadas a técnicos sociales y tutores, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, Fundación IDEA, febrero 2013.</p> <p>Diagnóstico das oficinas para jovens do Programa Controle de Homicídios – Fica Vivo!, CRISP, 2011. (E).</p>

Hallazgo	Evidencia	Fuente
	<p>“Aquí tenemos el caso de un joven de 17 años que era parte de una pandilla. Empezó a integrarse al grupo [taller] y un día en un pleito entre bandas recibió tres balas en el estómago. Después de eso decidió dejar la pandilla y ahora viene aquí y juega futbol con los demás (...) si no fuera por el Programa este joven ya estaría muerto.”</p> <p>“Como tutores comunitarios tenemos que tener la capacidad de construir un grupo [los talleres] con jóvenes que a veces han sido rivales y que se han peleado fuertemente en las calles. Lo que nos ayuda es que ellos nos ven como mediadores sociales y como una persona de referencia que ya es conocida.”</p>	<p>Entrevista a tutores comunitarios, CPC Morro das Pedras, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, Fundación IDEA, febrero 2013.</p>
<p>Existen algunos mecanismos de monitoreo que facilitan la validación de los servicios provistos a las y los jóvenes beneficiarios.</p>	<p>La SEDS desarrolló indicadores para medir la asistencia de las y los jóvenes beneficiarios a los talleres y a las actividades de prevención social. Cada tutor reporta mensualmente a su CPC el número de asistentes a cada actividad desarrollada. Esta información se sistematiza a través del Instituto ELO que finalmente la reporta a la SEDS.</p>	<p>Entrevista a gerente de Fica Vivo! de la SEDS, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, Fundación IDEA, febrero 2013.</p>
	<p>La SEDS fiscaliza las acciones implementadas por el Instituto ELO a través de auditorías específicas de forma trimestral y anual.</p>	<p>Entrevista a gerente de Fica Vivo! de la SEDS, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, Fundación IDEA, febrero 2013.</p>
	<p>El monitoreo de los servicios contempla acciones de supervisión mediante los “Agentes de Campo” quienes son personas contratadas por el Instituto ELO para observar aleatoriamente el desempeño de los talleres, y el resto de las actividades de prevención social. El objetivo es corroborar que las actividades se estén implementando de acuerdo con la metodología establecida y con los lineamientos definidos en el Manual de Operación. De forma específica se verifica que las asistencias reportadas por los tutores correspondan efectivamente a la realidad, que los temas desarrollados en el taller correspondan a la propuesta original del tutor, que la infraestructura sea adecuada y que las relaciones entre las y los beneficiarios y los tutores sean cordiales entre otros.</p>	<p>Orientações Gerais sobre O Trabalho-Fica Vivo!, SEDS, 2011. (I).</p>

ii. Oportunidades

Tabla 13: Oportunidades del FODA de Fica Vivo!

Hallazgo	Evidencia	Fuente
El Programa podría desarrollar una mayor vinculación con otras dependencias y OSC que pudieran reforzar el trabajo realizado con las y los jóvenes de forma que la intervención fuera más integral.	La vinculación con las OSC que no sean el Instituto ELO se encuentra en una fase incipiente. Algunas comunidades han desarrollado lazos con organizaciones para ofrecer talleres adicionales no obstante, la vinculación es todavía muy esporádica.	Entrevista a gerente de Fica Vivo! de la SEDS, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, Fundación IDEA, febrero 2013.
	Los operadores del Programa consideran que debería de existir un mayor esfuerzo de vinculación con programas de las Secretarías de Salud, Educación o Empleo para ofrecer una intervención más integral. Se considera que Fica Vivo! podría mantener su objetivo principal de reducción en la tasa de homicidios e incorporar objetivos secundarios que busquen ofrecer alternativas de desarrollo a las y los jóvenes beneficiarios. En este sentido, se podría generar una mayor cooperación con otros programas para reingresar a algunos beneficiarios al sistema escolar o bien incorporarlos de forma paralela en talleres de capacitación profesional, de educación sexual y reproductiva entre otros.	Entrevistas a director, gerente y coordinador especial de Fica Vivo! de la SEDS, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, Fundación IDEA, febrero 2013.
	“A veces el diálogo con las escuelas es complicado, un joven que viene a los talleres, que consume drogas y que ya ha dejado la escuela es considerado por la misma escuela como una persona que está involucrada con las actividades criminales.”	Entrevista a técnicos sociales, CPC Morro das Pedras, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, Fundación IDEA, febrero 2013.
Fica Vivo! ha logrado importantes resultados en la población de jóvenes de 12 a 29 años, sin embargo es importante analizar la posibilidad de modificar la población objetivo del programa y considerar atender a menores de 12 años.	El problema de la violencia y de la criminalidad es muy complejo y no sólo afecta al grupo de edad de 12 a 29 años. En respuesta a esto, algunos operadores del programa han sugerido la posibilidad de empezar a trabajar con niños desde los 9 ó 10 años.	Análisis de Fundación IDEA con base en entrevistas realizadas a operadores de Fica Vivo! de la SEDS, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, Fundación IDEA, febrero 2013.
	“Es triste ver que muchas veces para un joven de 15 años que ya participa en actividades delictivas es demasiado tarde. Lo que podremos hacer por él es poco, también hay que trabajar con los niños, con los más pequeños.”	Entrevista a tutor comunitario, CPC Morro das Pedras, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, Fundación IDEA, febrero 2013.
	“Las organizaciones criminales ahora empiezan a reclutar a niños de 10 años, este problema tiene que ser tomado en cuenta y tenemos que hacer algo por ellos.”	Entrevista a técnico social, CPC Morro das Pedras, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, Fundación IDEA, febrero 2013.

iii. Debilidades

Tabla 14: Debilidades del FODA de Fica Vivo!

Hallazgo	Evidencia	Fuente
La articulación de los tres niveles de gobierno (federal, estatal y municipal) fue notoria durante el ejercicio piloto. Una vez instituido Fica Vivo! como un programa estatal, la cooperación se ha diluido fuertemente, lo que posiblemente restringe el trabajo conjunto en áreas de oportunidad.	“De acuerdo con una evaluación del Centro Brasileño de Análisis y Planeación (CEBRAP) de 2005, el problema de violencia causado principalmente por el elevado tráfico de armas y la importante circulación de droga fue entendido en un inicio como una problemática de mayor amplitud que requería de la participación de los tres niveles de gobierno. No obstante, a partir de su implementación como un programa estatal, el involucramiento federal y municipal ha sido mínimo lo que limita la capacidad del estado de Minas Gerais de entender el problema de manera más amplia. En este sentido, al no contar con canales instituidos de comunicación entre los tres niveles, el Estado no logra identificar todas las causas que explican el aumento de la circulación de armas y las razones por las cuales algunas comunidades son más receptoras de éstas que otras.”	Olhares sobre a prevenção à criminalidade, Instituto Elo, 2009. (E).
	La participación del municipio en la operación e implementación del Programa es muy limitada. Concretamente, los municipios apoyan en la identificación del espacio físico para la instalación del CPC y el pago de los servicios como agua y electricidad. El personal de algunos CPC percibe que una mayor participación de los municipios podría enriquecer los servicios ofrecidos por Fica Vivo! al vincular el Programa con programas municipales orientados a promover el desarrollo de las y los jóvenes.	Entrevista a técnicos sociales y gestores, CPC Morro das Pedras, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, Fundación IDEA, febrero 2013.
	Originalmente, el Decreto 43334/03 que institucionaliza Fica Vivo! como un programa del estado de Minas Gerais establecía que “su ejecución sería una responsabilidad conjunta del estado y de los municipios.” ³¹ En este sentido, se previó la creación de una Coordinación Municipal en cada municipio en donde operaría el Programa. No obstante, en la práctica la participación de los municipios no logró concretarse, y el desarrollo de las acciones se coordinó a nivel estatal.	Programa De Controle de Homicidios Fica Vivo!, SEDS, 2009. (I).
El sistema de monitoreo es limitado y se concentra en el seguimiento de la asistencia de las y los beneficiarios a los talleres, a los programas locales o institucionales, así como en la sistematización de información	Actualmente no se recaba información sobre la trayectoria de las y los beneficiarios del Programa, es decir, el tiempo que llevan recibiendo los servicios, sus salidas y posibles reincorporaciones.	Análisis de Fundación IDEA con base en entrevistas realizadas a operadores de Fica Vivo! de la SEDS, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, Fundación IDEA, febrero 2013.

³¹ Brasil, Assembleia De Minas, Legislação Mineira, Decreto Nº 43.334, De 20 De Maio De 2003.

Hallazgo	Evidencia	Fuente
sobre el desempeño de los talleres.	Dado que el objetivo principal del Programa es la reducción en la tasa de homicidios en las comunidades donde opera, no se diseñaron indicadores que permitieran identificar los resultados del Programa en variables como el nivel educativo, el cambio conductual o la inserción laboral, por ejemplo.	Análisis de Fundación IDEA con base en entrevistas realizadas a operadores de Fica Vivo! de la SEDS, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, Fundación IDEA, febrero 2013.
Las evaluaciones de impacto del programa piloto muestran que existe un impacto positivo en la reducción de la tasa de homicidios, no obstante, se desconoce el impacto subsecuente a esta etapa.	El ejercicio piloto contó con varias evaluaciones de impacto; sin embargo, a partir de la institucionalización del Programa por parte del estado de Minas Gerais, no se volvieron a replicar este tipo de ejercicios de forma que actualmente, a pesar de que la tasa de homicidios siguió decreciendo, no ha sido posible atribuir este impacto únicamente a Fica Vivo!.	Análisis de Fundación IDEA con base en entrevistas realizadas a operadores de Fica Vivo! de la SEDS, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, Fundación IDEA, febrero 2013
	“Para generar mayor visibilidad del Programa no sólo a nivel estatal sino también a nivel federal necesitamos demostrar el impacto real de Fica Vivo! con evaluaciones más rigurosas y continuas.”	Entrevistas a gerente de Fica Vivo! de la SEDS, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, Fundación IDEA, febrero 2013.

iv. Amenazas

Tabla 15: Amenazas del FODA de Fica Vivo!

Hallazgo	Evidencia	Fuente
<p>Fica Vivo! es uno de los cinco programas estatales parte de la Política de Defensa Social del estado de Minas Gerais. En este sentido, la sustentabilidad financiera del programa depende de los recursos estatales asignados para su operación y posible expansión, no obstante, no existe certeza de que el estado seguirá manteniendo los fondos establecidos.</p>	<p>Desde su institucionalización, Fica Vivo! se ha expandido de forma que en 2013 se cuenta con 27 CPC operando en el área de Belo Horizonte. Esta expansión ha sido continua y no se ha visto interrumpida en respuesta a que dentro de la SEDS existe un fuerte apoyo para mantener el Programa. Sin embargo, la falta de evidencia sobre los impactos posteriores a la primera fase de implementación podría comprometer la continuidad del Programa. Es necesario contar con evaluaciones más rigurosas como un instrumento para salvar al Programa de un posible recorte presupuestal que afectaría su sustentabilidad en el largo plazo</p>	<p>Análisis de Fundación IDEA con base en entrevistas realizadas a operadores de Fica Vivo! de la SEDS, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, Fundación IDEA, febrero 2013.</p>

Análisis FODA de la aplicación conjunta de Hábitat y del Programa de Rescate de Espacios Públicos

i. Fortalezas

Tabla 16: Fortalezas del FODA de Hábitat/PREP

Hallazgo	Evidencia	Fuente
Hábitat y PREP cuentan con evaluaciones externas para validar sus resultados, analizar sus avances y logros, medir impactos atribuibles a los programas así como identificar áreas de oportunidad.	<p>Hábitat es un programa federal que ha sido sujeto de diversas evaluaciones externas con metodologías rigurosas para medir los resultados, es decir los efectos del Programa, su desempeño³² y sus impactos en la población objetivo.</p> <ul style="list-style-type: none"> De 2007 a 2012, Hábitat ha contado con: tres evaluaciones de desempeño; dos evaluaciones de consistencia y resultados; dos evaluaciones de impacto; una evaluación de los Centros de Desarrollo Comunitario (CDC); una evaluación de monitoreo de obra pública; y la Meta Evaluación 2007 - 2012. Por su parte, PREP de 2007 a 2012 ha contado con: tres evaluaciones de desempeño; una evaluación de consistencia y resultados; una evaluación de impacto; una evaluación de diseño; una evaluación de percepción y satisfacción; y la Meta Evaluación 2007 - 2012. 	Programa Hábitat, Evaluación de Consistencia y Resultados 2007, CIESAS, 2008. (E). ³³
	<p>Hábitat incorpora recomendaciones de las evaluaciones externas para la mejora del Programa. Por ejemplo, en atención a las recomendaciones de la evaluación externa de Consistencia y Resultados 2007-2008:</p> <ul style="list-style-type: none"> El Programa modificó la definición y el método de cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo. Se impulsó la coordinación interinstitucional, instalando 115 Módulos de Promoción de Programas Sociales en polígonos Hábitat. Estos Módulos son espacios instalados en áreas públicas en los cuales la población interesada recibe información sobre programas federales, estatales y municipales. 	Programa Hábitat, Evaluación de Consistencia y Resultados 2011-2012, CONEVAL - SEDESOL, 2012. (I). ³⁴
Hábitat realiza diagnósticos para definir el tipo de intervención, delimitar la ubicación territorial del	Hábitat cuenta con instrumentos para determinar la posición geográfica de los polígonos donde se concentra la pobreza patrimonial.	Programa Hábitat, Evaluación de Consistencia y Resultados 2007, CIESAS, 2008. (E).

³² Las evaluaciones de desempeño son una valoración de: los resultados, la eficiencia en cobertura, el avance en seguimiento a las recomendaciones de evaluaciones externas, el cumplimiento presupuestal, las similitudes con otros programas sociales.

³³ La (E) indica que esta fuente es externa.

³⁴ La (I) indica que esta fuente es interna.

Hallazgo	Evidencia	Fuente
problema y las características de la población afectada, en cada uno de los polígonos que atiende.	Hábitat cuantifica y caracteriza a la población que registra el problema que desea atender.	Programa Hábitat, Evaluación de Consistencia y Resultados 2011-2012, CONEVAL - SEDESOL, 2012. (I).
	“Para determinar qué barrios se van a intervenir, cuáles serían propuestos, y decir estas obras se tienen que realizar es con base en una serie de planeamientos y estudios (...) Se toman en cuenta cuestiones de riesgo, pobreza y se van definiendo cuáles [obras] son propuestas.”	Entrevista a funcionaria del Instituto Municipal de Investigación y Planeación (IMIP), Ciudad Juárez, Chihuahua, México, Fundación IDEA, febrero 2013.
Tanto Hábitat como PREP cuentan con procedimientos razonablemente estandarizados para definir las obras y acciones que se llevarán a cabo, así como para dar seguimiento a su desarrollo.	PREP: los procedimientos de registro, recepción y trámite de las solicitudes de apoyo, así como el de selección están estandarizados y sistematizados.	PREP, Evaluación de Consistencia y Resultados 2011-2012, CONEVAL – SEDESOL, 2012. (I).
	PREP: se tienen procedimientos adecuados para seleccionar proyectos y beneficiarios, otorgar los apoyos y ejecutar las obras y acciones. Además, se cuenta con mecanismos documentados para verificar estos procedimientos.	PREP, Evaluación de Consistencia y Resultados 2011-2012, CONEVAL – SEDESOL, 2012. (I).
	Hábitat: se cuenta con información sistematizada para conocer la demanda de apoyos y las características de los solicitantes; además, el Sistema Integral de Información de los Programas Sociales (SIIPSO), sistema de registro de solicitudes y de avance de proyectos, le permite al Programa dar seguimiento a los recursos entregados, posibilitando la reasignación de los recursos no utilizados a otros proyectos.	Programa Hábitat, Evaluación de Consistencia y Resultados 2007, CIESAS, 2008. (E).
	“Hay un sistema de nosotros aquí a nivel federal, probablemente a nivel SEDESOL, (...) y en ese sistema va el seguimiento de cada obra. (...) ahí queda registrado desde el momento en que tú propones la obra, cuando te la aprueban, (...) y también la parte de seguimiento que es la comprobación financiera y la asistencia de beneficiarios.”	Entrevista a funcionaria de la Delegación de SEDESOL en Chihuahua, Chihuahua, México, Fundación IDEA, febrero 2013.
Hábitat parece tener establecidos mecanismos de cooperación con los gobiernos municipales que permiten resolver problemáticas específicas del ámbito local. Dichos mecanismos permiten a los ayuntamientos participar en la elaboración de los diagnósticos de las problemáticas.	Hábitat cuenta con una línea de acción (modalidad Promoción del Desarrollo Urbano) dedicada a fortalecer las capacidades de los gobiernos locales para constituir planes de desarrollo y estrategias para resolver problemas del ámbito territorial local.	Programa Hábitat, Evaluación de Consistencia y Resultados 2007, CIESAS, 2008. (E).
	La SEDESOL, a través de las delegaciones estatales, promueve el Programa Hábitat con los gobiernos municipales para que estos tengan la información necesaria y propongan sus proyectos en los tiempos y formas marcados por las Reglas de Operación del Programa (ROP). Por su parte, los municipios presentan sus proyectos para Hábitat en general y en particular para los CDC ante la delegación estatal, la cual hace las revisiones pertinentes para que los proyectos sean presentados en cumplimiento con las ROP.	Informe de Resultados de la evaluación de los Centros de Desarrollo Comunitario apoyados por el Programa Hábitat de 2003 a 2006, COLMEX, 2008. (E).
	“El gobierno municipal hace audiencias públicas cada 15 días (...) la audiencia pública consta de que	Entrevista a funcionario de la

Hallazgo	Evidencia	Fuente
	<p>todo el gobierno municipal va a una escuela de la periferia (...) y se empiezan a atender todas las peticiones de la comunidad. En estas audiencias públicas empezaron a pedirnos Centros Comunitarios, gente de diversas comunidades. Lo que nosotros [el municipio] empezamos a hacer es rehabilitar en algunas de las zonas de la ciudad, parques abandonados o en una situaciones miserables.”</p>	<p>Dirección General de Centros Comunitarios y Reforestación del Municipio de Ciudad Juárez, Chihuahua, México, Fundación IDEA, febrero 2013.</p>
<p>Mediante la vinculación y la coordinación entre los tres niveles de gobierno (federal, estatal y municipal), organizaciones de la sociedad civil (OSC) y la comunidad, Hábitat y PREP, ambos programas federales, identifican y atienden las demandas a nivel local de infraestructura, servicios, cursos y talleres requeridos por la población beneficiaria.</p>	<p>En Hábitat existe coordinación entre los tres niveles de gobierno con respecto a la gestión de recursos para construir y equipar los Centros de Desarrollo Comunitario (CDC), así como para ofrecer cursos y talleres en dichas instalaciones. Los mecanismos de coordinación identificados para la gestión de recursos son la promoción de talleres, asesoría, presentación de proyectos, supervisión de proyectos, validación y realización de convenios.</p> <p>Los gobiernos federal, estatal y municipal en conjunto con las comunidades beneficiarias y las OSC concurren en la definición de prioridades de atención de los CDC y, en su caso, aportan recursos para las acciones.</p> <p>La SEDESOL emite una convocatoria dirigida a OSC, Instituciones de Educación Superior y Centros de Investigación para presentar proyectos que promuevan el Funcionamiento y Apropiación de los Espacios Públicos.</p> <p>Hábitat: el municipio es el actor que se involucra en el mayor porcentaje de los CDC en todas y cada una de las actividades de la operación, el porcentaje va de 67 en el caso de la capacitación, hasta 80 en la administración de los Centros.</p> <p>Las obras realizadas por Hábitat responden a una necesidad identificada, ya sea a través de los autodiagnósticos comunitarios; o bien mediante la información del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) con la que se verifican los índices de rezagos o las solicitudes presentadas por los ayuntamientos.</p> <p>“Hacemos el diagnóstico y de ahí se derivan una serie de estrategias. (...) lo importante del Programa [Hábitat] es que trata de fomentar la participación comunitaria para la elaboración del Plan Estratégico.”</p> <p>“Empezamos a rehabilitar [el Municipio] locales que estaban en parques abandonados o en situaciones miserables. La rehabilitación se hizo con recursos de la comunidad. Lo que hicimos fue empezar a trabajar con las comunidades (...) con cosas que eran del patrimonio municipal.”</p>	<p>Informe de Resultados de la evaluación de los Centros de Desarrollo Comunitario apoyados por el Programa Hábitat de 2003 a 2006, COLMEX, 2008. (E).</p> <p>Informe de Resultados de la evaluación de los Centros de Desarrollo Comunitario apoyados por el Programa Hábitat de 2003 a 2006, COLMEX, 2008. (E).</p> <p>Convocatoria Dentro del Programa de Coinversión Social, Diario Oficial de la Federación, 2012.</p> <p>Informe de Resultados de la evaluación de los Centros de Desarrollo Comunitario apoyados por el Programa Hábitat de 2003 a 2006, COLMEX, 2008. (E).</p> <p>Informe de resultados. Informe final de la Evaluación Específica de Monitoreo de Obra Pública, UAM, 2009. (E).</p> <p>Entrevista a funcionaria del IMIP, Ciudad Juárez, Chihuahua, México, Fundación IDEA, febrero 2013.</p> <p>Entrevista a funcionario de la Dirección General de Centros Comunitarios y Reforestación del Municipio de Ciudad Juárez,</p>

Hallazgo	Evidencia	Fuente
	<p>“Es a través de la misma gente que se lleva a cabo la planeación. Se les pregunta a ellos qué es lo que ustedes necesitan para que se les mejore el barrio.”</p>	<p>Chihuahua, México, Fundación IDEA, febrero 2013.</p> <p>Entrevista a funcionaria del IMIP, Ciudad Juárez, Chihuahua, México, Fundación IDEA, febrero 2013.</p>
<p>Hábitat y PREP coadyuvan a la organización, participación social y el desarrollo comunitario. De manera específica, la comunidad se involucra en el proceso de planeación y ejecución de las obras, así como en la selección de actividades que se llevarán a cabo en los espacios públicos rehabilitados y en los Centros de Desarrollo Comunitario.</p>	<p>En Hábitat la comunidad tiene injerencia en la selección de los cursos, talleres y servicios que se ofertan. Esto se logra mediante encuestas, reuniones vecinales o bien a través de peticiones directas.</p> <p>De los beneficiarios que sí sabían quién decidió realizar las obras (34.8%), casi tres cuartas partes mencionaron haber participado en la toma de decisiones y conocer el proceso para empezar las obras o acciones.</p> <p>En 37% de los Centros de Desarrollo Comunitario participan, además del sector público, las OSC y los habitantes de los barrios.</p> <p>Hábitat: en las acciones agrupadas bajo las modalidades de Mejoramiento de Barrios, Ordenamiento del Territorio y Mejoramiento Ambiental de las ROP-Hábitat- 2003-2006 se establece que los beneficiarios pueden aportar en dinero, mano de obra o en especie cuando menos 10% del monto total</p> <ul style="list-style-type: none"> • En cuanto a la participación de los beneficiarios con mano de obra, 9.8% contestó que sí colaboran para la construcción de la obra o acción. <p>“Hacemos lo que es nuestro proyecto y ya ponemos por mes o por semana lo que vamos a hacer. Vemos la necesidades de la gente, las señoras la zumba, los niños cuando salen de la escuela los campamentos de verano, en la tarde ponemos a las mujeres a bailar.”</p>	<p>Informe de Resultados de la evaluación de los Centros de Desarrollo Comunitario apoyados por el Programa Hábitat de 2003 a 2006, COLMEX, 2008. (E).</p> <p>Informe de Resultados de la evaluación de los Centros de Desarrollo Comunitario apoyados por el Programa Hábitat de 2003 a 2006, COLMEX, 2008. (E).</p> <p>Informe de Resultados de la evaluación de los Centros de Desarrollo Comunitario apoyados por el Programa Hábitat de 2003 a 2006, COLMEX, 2008. (E).</p> <p>Informe de resultados. Informe final de la Evaluación Específica de Monitoreo de Obra Pública, UAM, 2009. (E).</p> <p>Entrevista a promotoras, Parque Manuel J. Clouthier, Ciudad Juárez, Chihuahua, México, febrero 2013.</p>

Hallazgo	Evidencia	Fuente
	“No hubo tanta gente interesada en tejido. Nosotros le decimos ¿sabes qué? a la licenciada de la UACJ, en este taller no hubo mucha gente, pero en el de gelatinas y pasteles, se disparó toda la gente, preferimos este taller y mejor que nos los cambien....nosotros hacemos sugerencias de la necesidad de la comunidad.”	Entrevista a beneficiaria, Ciudad Juárez, Chihuahua, México. ³⁵
Las obras y las actividades desarrolladas en los CDC o en los espacios rehabilitados fomentan la seguridad y la cohesión comunitaria, así como el mejoramiento de las relaciones vecinales. En conjunto, esto se ha traducido en la apropiación del espacio por parte de las comunidades, el incremento de la circulación en las calles y la reducción en la percepción de inseguridad.	A partir de resultados de la "Encuesta Nacional sobre Percepción de Inseguridad, Conductas de Riesgo y Participación Social en los Espacios Públicos, 2010", se deduce que el PREP ha contribuido a reducir la percepción de inseguridad. Antes de la intervención en los espacios públicos, 33.5% de los hogares manifestó sentirse inseguro, mientras que después de la rehabilitación sólo 15.6% de los mismos se percibieron así.	Programa Hábitat, Evaluación de Consistencia y Resultados 2007, CIESAS, 2008. (E).
	“Sí ha mejorado la convivencia porque simplemente la gente no salía en el 2010 yo creo, en el 2009 no salía nadie, y ahorita ya somos demasiados que ni siquiera nos quieren dar lugar en los talleres (...) se queda mucha gente fuera porque si somos muchos.”	Entrevista a beneficiaria, Ciudad Juárez, Chihuahua, México. ³⁶
	“Se acercan las familias con los niños porque normalmente iba el niño sólo, hay más confianza para salir, para llegar al parque, o sea la gente se atrevió a salir.”	Entrevista a beneficiaria, Ciudad Juárez, Chihuahua, México. ³⁷
	“Lo que a mí me gustó fue que había mucha amistad entre nosotros porque habíamos muchas que tal vez ni nos hablábamos. Y en cuanto hubo eso de los aerobics pues ya nos juntábamos y platicábamos, ya fue cuando la gente se empezó a juntar más.”	Entrevista a beneficiaria, Ciudad Juárez, Chihuahua, México. ³⁸
La población beneficiaria por Hábitat y PREP se encuentra satisfecha con la calidad de los bienes y servicios ofrecidos por los programas.	79.5% de los beneficiarios están satisfechos con las condiciones físicas de los espacios públicos rescatados por el PREP; asimismo, 74.4% de la población que asiste con regularidad a estos espacios participa en las actividades que en ellos se llevan a cabo y las califica positivamente.	PREP, Informe de la Evaluación Específica de Desempeño 2009-2010, CONEVAL, 2010. (E).
	La población beneficiada por la intervención de Hábitat ha manifestado su satisfacción por las acciones del programa. Las acciones más destacadas han sido la construcción de infraestructura física (básica y complementaria) y la formación de organizaciones comunitarias.	Programa Hábitat, Informe de la Evaluación Específica de Desempeño 2009-2010, CONEVAL, 2010. (E).
	De las obras realizadas por Hábitat, en el momento del monitoreo, todas las obras existían; 95% operaba y 99% de los beneficiarios percibía que la obra tenía algún grado de utilidad (68.4% consideraba que eran muy útiles).	Informe de resultados. Informe final de la Evaluación Específica de Monitoreo de Obra Pública,

³⁵ IMIP, “Evaluación del Impacto y Percepción del Programa de Rescate de Espacios Públicos”. pp.20.

³⁶ IMIP, “Evaluación del Impacto y Percepción del Programa de Rescate de Espacios Públicos”. pp.45.

³⁷ IMIP, “Evaluación del Impacto y Percepción del Programa de Rescate de Espacios Públicos”. pp.17.

³⁸ IMIP, “Evaluación del Impacto y Percepción del Programa de Rescate de Espacios Públicos”. pp.45.

Hallazgo	Evidencia	Fuente
	<p>Las intervenciones del Programa Hábitat están asociadas con una mejora sustancial en la satisfacción de las familias con la infraestructura física de sus colonias:</p> <ul style="list-style-type: none"> El mayor impacto en la satisfacción se muestra en los indicadores de pavimentación de calles (6.94%), baquetas y guarniciones (7.11%), y alumbrado público (8.77%). <p>“A mí sí me ha parecido muy bien, porque yo he visto los talleres, estuve en uno de los talleres y me parece bien como se está trabajando.”</p> <p>“Ya es mucha gente la que viene, o sea muchos nos quedamos fuera porque no hay cupo (...) entonces pues ahí se ve que la gente está contenta. Lo que pediría es que sea mayor la cantidad de gente que pueda participar en los talleres”.</p>	<p>UAM, 2009. (E).</p> <p>Informe de medición de impacto del programa Hábitat. COLEF, 2012. (E).</p> <p>Entrevista a beneficiaria, Ciudad Juárez, Chihuahua, México, Fundación IDEA, febrero 2013.</p> <p>Entrevista a beneficiaria, Ciudad Juárez, Chihuahua, México.³⁹</p>
<p>Hábitat ha contribuido a mejorar el entorno urbano y a mejorar la calidad de vida de los hogares ubicados en los polígonos de intervención del Programa.</p>	<p>Los polígonos que implementaron programas de alcantarillado con apoyo de Hábitat redujeron el porcentaje de viviendas sin conexión a drenaje aproximadamente tres puntos porcentuales más que los polígonos similares pero que no tuvieron ningún apoyo de Hábitat.</p> <p>Se encontró que las viviendas en calles con banquetas y guarniciones se incrementaron entre 5% y 6% como resultado de la intervención de Hábitat y las calles tuvieron 3.1% más de probabilidad de estar pavimentadas en estos polígonos.</p>	<p>Evaluación de Programa Hábitat en Infraestructura Básica, Mathematica Policy Research, 2007. (E).</p> <p>Informe de medición de impacto del programa Hábitat. COLEF, 2012. (E).</p>

³⁹ IMIP, “Evaluación del Impacto y Percepción del Programa de Rescate de Espacios Públicos”. pp.45.

ii. Oportunidades

Tabla 17: Oportunidades del FODA de Hábitat/PREP

Hallazgo	Evidencia	Fuente
A partir de 2013, Hábitat fue transferido a la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU) ⁴⁰ con un aumento en el presupuesto asignado, lo que amplía sus posibilidades de operación.	El monto del subsidio federal asignado al estado de Chihuahua en 2012 fue de \$78,315,426, mismo que se incrementó a un nivel de \$86,626,541 para el 2013; es decir, el Programa recibió un aumento de alrededor de 10% para esa entidad federativa.	Cuarto Informe Trimestral 2012 Programas de Subsidio del Ramo Administrativo 20, Desarrollo Social, SEDESOL, 2013. (I).
Algunas de las comunidades beneficiadas por los programas han incrementado su capacidad de organización, por lo que es relevante capitalizar este cambio buscando consolidar procesos participativos comunitarios de mayor alcance.	A pesar de que Hábitat promueve la planeación participativa, se considera que no es suficiente con solicitar a la comunidad la realización de un listado de las necesidades. Si bien el hecho de que algunos de los beneficiarios soliciten determinada acción no significa que ésta se convierta en prioridad, también es cierto que muchas de las obras sólo se acuerdan con el Ayuntamiento y sólo se consulta a la comunidad si es que se acordó alguna obra de desarrollo social.	Informe de resultados. Informe final de la Evaluación Específica de Monitoreo de Obra Pública, UAM, 2009. (E).
	El procedimiento de recepción, registro y trámite no permite que los hogares de los Polígonos Hábitat presenten directamente a la SEDESOL solicitudes de apoyo para proyectos elegibles.	Programa Hábitat, Evaluación de Consistencia y Resultados 2007, CIESAS, 2008. (E).
	“En los proyectos sí se incorporan las demandas de la sociedad. Se le presenta a la comunidad una propuesta inicial y ellos opinan sobre las obras que quieren que sean construidas. Incorporar a los vecinos en la toma de decisiones crea un sentimiento de pertenencia.”	Entrevista a funcionario de la Delegación de SEDESOL en Chihuahua, Chihuahua, México, Fundación IDEA, febrero 2013.
Las obras realizadas por Hábitat han incrementado el valor de las viviendas. Además, ha incentivado a los dueños de las casas en mantener y mejorar la calidad de las viviendas.	Los beneficios de Hábitat se reflejan en mayores inversiones privadas en sus viviendas y en incrementos en el valor inmobiliario de los predios. <ul style="list-style-type: none"> El impacto en el precio promedio por metro cuadrado del suelo se incrementó en 75.52 pesos en los polígonos de tratamiento, casi cuatro veces más de la tasa real de apreciación en el grupo de control. Por cada peso que invierte Hábitat en proyectos de mejoramiento del entorno urbano en los polígonos de tratamiento se obtuvieron 2.8 pesos de mejora en el valor del metro cuadrado de los terrenos con viviendas habitadas. Los hogares en donde opera Hábitat invierten más en mejorar las condiciones de su vivienda en comparación con los polígonos donde no interviene el Programa. 	Informe de medición de impacto del programa Hábitat. COLEF, 2012. (E).

⁴⁰ SEDATU, ROP, “Subsidios Federales del Programa Hábitat”. Disponible en: http://www.sedatu.gob.mx/sraweb/datastore/programas/2013/habitat/subsidios_federales.pdf

iii. Debilidades

Tabla 18: Debilidades del FODA de Hábitat/PREP

Hallazgo	Evidencia	Fuente
La sustentabilidad de los CDC y de los espacios públicos intervenidos no se encuentra garantizada a largo plazo.	Es importante dar continuidad al cuidado y mantenimiento constante a los espacios públicos que han sido intervenidos. Si bien el mantenimiento y la operación de los espacios públicos es una atribución de las instancias ejecutoras (municipios en su gran mayoría), se requiere tomar medidas desde SEDESOL para incentivar el mantenimiento de las obras realizadas en espacios públicos, aumentar su aprovechamiento y alargar su vida útil.	PREP, Evaluación de la Percepción de Inseguridad, Satisfacción y Cohesión Social en Espacios Públicos, COLMEX, 2010. (E).
	Los CDC se ubican en las zonas con mayores niveles de marginación. El funcionamiento y mantenimiento de los Centros depende, en gran medida, de los recursos gubernamentales asignados a los programas. En algunos casos, la comunidad se ha organizado para recaudar fondos mediante pequeñas cuotas para garantizar el funcionamiento de los Centros, así como para mantener las actividades que se realizan en los espacios. Sin embargo, existen CDC en donde la población beneficiada no cuenta con recursos suficientes para aportar cuotas periódicas, por lo que la operación continua de los Centros depende enteramente de los recursos federales. Dado el retiro de la Estrategia Todos Somos Juárez, la localidad, y por ende los CDC, no tienen garantizado el flujo de recursos federales. Por lo cual, que los programas no contemplen mecanismos para incentivar a los residentes a cuidar los espacios, o para generar ingresos para incrementar los servicios que se ofrecen, pone en riesgo la sustentabilidad de los Centros.	Análisis de Fundación IDEA con base en las entrevistas realizadas durante el trabajo de campo, Ciudad Juárez, Chihuahua, México, Fundación IDEA, febrero 2013.
	La modalidad predominante de administración es pública. Únicamente en 14% de los casos participan las OSC y la población. Por lo que los avances para consolidar la autogestión de los CDC es aún incipiente.	Informe de Resultados de la evaluación de los Centros de Desarrollo Comunitario apoyados por el Programa Hábitat de 2003 a 2006, COLMEX, 2008. (E).
	“La administración del parque implica la contratación de personal que imparte los cursos. La asociación ya no tiene recursos del Programa, los recursos provienen de fondos que consiguen y parte importante del dinero se obtiene a través de las cuotas de recuperación.”	Entrevista a directora OSC, Ciudad Juárez, Chihuahua, México, Fundación IDEA, febrero 2013.
	“Existen Centros en donde los vecinos se organizan para pagar cuotas para que continúen los programas.”	Entrevista a funcionario de la Delegación de SEDESOL en Chihuahua, Chihuahua, México, Fundación IDEA, febrero 2013.

Hallazgo	Evidencia	Fuente
<p>Los procesos de seguimiento del desarrollo de las obras no son específicos para medir la calidad de las mismas y para identificar el grado de respuesta de las intervenciones con respecto a las necesidades de las comunidades.</p>	<p>Sin un mecanismo de retroalimentación frecuente, con sus poblaciones beneficiarias, el Programa carece de procedimientos correctivos.</p>	<p>Programa Hábitat, Evaluación de Consistencia y Resultados 2007, CIESAS, 2008. (E).</p>
	<p>Hábitat no cuenta con mecanismos suficientes para el seguimiento y verificación de la calidad de las obras que apoya.</p>	<p>Programa Hábitat, Evaluación de Consistencia y Resultados 2007, CIESAS, 2008. (E).</p>
	<p>Hábitat no cuenta con mecanismos de verificación del procedimiento de recepción, registro y trámite de las solicitudes de apoyo, por lo que no se confirma de manera estandarizada que los proyectos propuestos reflejen las necesidades e intereses de los avecindados de los Polígonos.</p>	<p>Programa Hábitat, Evaluación de Consistencia y Resultados 2011-2012, CONEVAL - SEDESOL, 2012. (I).</p>
	<p>“Hay una falta total de seguimiento tanto de servicios municipales como por Parques y Jardines. Por ejemplo, en el parque Km. 29 hablan y hablan [los beneficiados] para que lleven agua para el parque y luego las pipas no llegan (...)”</p>	<p>Entrevista a funcionaria del IMIP, Ciudad Juárez, Chihuahua, México, Fundación IDEA, febrero 2013.</p>
	<p>“Algunas de aquí no prenden [las lámparas] hemos ido a hacer la solicitud y no se ha resuelto el problema. Casi desde el principio [de construido el parque] que las lámparas no prenden.”</p>	<p>Entrevista a beneficiaria, Ciudad Juárez, Chihuahua, México, Fundación IDEA, febrero 2013.</p>
<p>En ambos programas no se diseñaron mecanismos de monitoreo de la opinión de la población beneficiaria con respecto al uso de los espacios recuperados. Tampoco se han evaluado los posibles efectos de los programas en variables como el empleo y el nivel educativo.</p>	<p>PREP: se identifica la falta de seguimiento de los espacios públicos rescatados, tanto del mantenimiento como de la persistencia de las actividades de participación social impulsadas.</p>	<p>Meta Evaluación PREP 2007-2012, SEDESOL, 2012. (I)</p>
	<p>Hábitat no cuenta con un registro puntual de las personas egresadas de las actividades realizadas en los inmuebles apoyados por el Programa. Por ejemplo, no es posible conocer el número de talleres a los que ha asistido uno o una beneficiaria y si éstos le han proporcionado una herramienta relevante para su desarrollo.</p>	<p>Programa Hábitat, Evaluación de Consistencia y Resultados 2007, CIESAS, 2008. (E).</p>
	<p>“(…) no nos piden reportes de seguimiento. Nosotros sólo tenemos listas de asistencia en donde ponemos beneficiario del parque tal”.</p>	<p>Entrevista a directora OSC, Ciudad Juárez, Chihuahua, México, Fundación IDEA, febrero 2013.</p>

Hallazgo	Evidencia	Fuente
	En el caso de los CDC, actualmente no existe un registro de beneficiarios que permita conocer el número o el tipo de actividades/talleres que han recibido. Asimismo se desconoce si los talleres son pertinentes o si los beneficiarios tienen la percepción de que éstos son de relevancia para obtener un empleo, desarrollar un oficio propio o bien mejorar su desarrollo.	Análisis de Fundación IDEA con base en las entrevistas realizadas durante el trabajo de campo, Ciudad Juárez, Chihuahua, México, Fundación IDEA, febrero 2013.
	Algunos beneficiarios consideran que los talleres les han generado importantes beneficios, sin embargo, esta información no se recaba de manera consistente: “el taller de nutrición nos ayuda a alimentar mejor a nuestros hijos....yo también he tomado varios talleres en el Centro Francisco I. Madero...me enseñaron a hacer estufas que consumen menos gas y sé de algunas señoras que ahora tienen un negocio de galletas, las venden en las escuelas de sus niños y eso ayuda porque es dinero extra”.	Beneficiaria, CDC Francisco I. Madero, Ciudad Juárez, Chihuahua, febrero 2013.
No existe claridad en la definición de la población potencial y población objetivo de acuerdo con los objetivos de los programas. Esto limita la capacidad de evaluar, de manera consistente, los logros en el tiempo. ⁴¹	La unidad de medida de las poblaciones potencial y objetivo no concuerda con el enfoque territorial del Programa Hábitat ⁴² ; además, la definición de población potencial no corresponde a toda la que presenta el problema y la de población objetivo no se refiere a la que se busca atender en el mediano plazo.	Programa Hábitat, Evaluación de Consistencia y Resultados 2011-2012, CONEVAL - SEDESOL, 2012. (I).
	Hábitat: los cambios en la definición y cuantificación de la población objetivo impiden determinar los avances en cobertura y realizar comparaciones en el tiempo. ⁴³	Programa Hábitat, Evaluación de Consistencia y Resultados 2011-2012, CONEVAL - SEDESOL, 2012. (I).
	PREP: existe una dificultad para cuantificar la población potencial y objetivo, y consecuentemente la evolución en la cobertura.	Meta Evaluación PREP 2007-2012, SEDESOL, 2012. (I).

⁴¹ Las definiciones de la población potencial y de la población objetivo del Programa Hábitat han sido modificadas en diversas ocasiones. Por ejemplo, en la Evaluación de Consistencia y Resultados 2007, la población potencial se definió como “la población que se encuentra bajo condiciones de pobreza patrimonial en áreas urbanas”. Posteriormente, en la Evaluación Específica de Desempeño 2008-2009, la población potencial se definió como “hogares urbanos en situación de pobreza patrimonial”.

⁴² En dichas definiciones la unidad de medida son hogares, lo que no concuerda con el enfoque territorial del Programa, que atiende a Polígonos Hábitat sin excluir a ningún hogar ubicado en ellos. La unidad de medida más congruente sería la de área urbana, por lo que la población potencial serían las zonas de atención prioritaria (ZAP) urbanas que son las que presentan el problema o necesidad y la población objetivo serían los Polígonos Hábitat que son las áreas urbanas elegibles para la intervención. CONEVAL – SEDESOL, “Evaluación de Consistencia y Resultados 2011-2012,” pp. 13. Última consulta 22 de Agosto, 2013. Disponible en http://www.2006-2012.sedesol.gob.mx/work/models/SEDESOL/Resource/2586/1/images/ECyR2011_HABITAT.pdf

Hallazgo	Evidencia	Fuente
<p>No se cuenta con mecanismos de planeación de las actividades que se llevan a cabo en los Centros de Desarrollo Comunitario. Además, hace falta dar seguimiento a la operación y funcionamiento de los mismos.</p>	<p>Los registros para conocer el estatus y condiciones de operación de los Centros no están actualizados en el Programa Hábitat.</p> <ul style="list-style-type: none"> La información proporcionada no permitió conocer los apoyos otorgados en diferentes años a un mismo inmueble 	<p>Informe de Resultados de la evaluación de los Centros de Desarrollo Comunitario apoyados por el Programa Hábitat de 2003 a 2006, COLMEX, 2008. (E).</p>
	<p>La ausencia de sistemas administrativos para la planeación de la operación de los CDC, les resta efectividad y eficiencia.</p>	<p>Informe de Resultados de la evaluación de los Centros de Desarrollo Comunitario apoyados por el Programa Hábitat de 2003 a 2006, COLMEX, 2008. (E).</p>
	<p>Faltan lineamientos de diseño para permitir una funcionalidad adecuada de las actividades y el aprovechamiento eficiente de los espacios disponibles.</p> <ul style="list-style-type: none"> En 43% de los CDC los espacios no corresponden a las funciones para las que fueron diseñados, de acuerdo con la inspección física realizada. 	<p>Informe de Resultados de la evaluación de los Centros de Desarrollo Comunitario apoyados por el Programa Hábitat de 2003 a 2006, COLMEX, 2008. (E).</p>

iv. Amenazas

Tabla 19: Amenazas del FODA de Hábitat/PREP

Hallazgo	Evidencia	Fuente
La percepción de los beneficiarios sobre los niveles de inseguridad y la inseguridad misma están influenciados por otros factores ajenos a los programas.	El incremento sustancial de la violencia repercutió en un deterioro de la calidad de vida de muchas familias mexicanas y en una creciente percepción de la inseguridad pública en el país.	Meta Evaluación PREP 2007-2012, SEDESOL, 2012. (I). Informe de medición de impacto del programa Hábitat. COLEF, 2012. (E).
Existe una pérdida importante del conocimiento acumulado de los ejecutores sobre los programas debido a la rotación del personal por el cambio de administración.	El sistema político mexicano establece que los municipios son electos cada tres años sin posibilidad de reelección inmediata. Aunado a lo anterior, la ausencia de servicio civil de carrera en los gobiernos locales genera un constante rotación en el personal, lo cual dificulta la especialización de los funcionarios.	PREP, Evaluación de Consistencia y Resultados 2011-2012, CONEVAL- SEDESOL, 2012
El retiro de la Estrategia Todos Somos Juárez puede implicar un retroceso en los avances obtenidos por Hábitat y PREP.	La Estrategia Todos Somos Juárez implicó una inversión de recursos humanos y monetarios sin precedentes para la localidad. La Estrategia, como respuesta a la oleada de violencia que vivía Juárez, centró la atención del gobierno federal, del gobierno del estado y del municipio para resolver la fuerte problemática de inseguridad, creando sinergias para que los tres niveles de gobierno trabajaran en conjunto.	Análisis de Fundación IDEA con base en las entrevistas realizadas durante el trabajo de campo, Ciudad Juárez, Chihuahua, México, Fundación IDEA, febrero 2013.
	El retiro de la Estrategia de la localidad, implica una disminución en los recursos disponibles para el municipio de Juárez; además, la localidad pierde visibilidad en las prioridades del gobierno federal.	Análisis de Fundación IDEA con base en las entrevistas realizadas durante el trabajo de campo, Ciudad Juárez, Chihuahua, México, Fundación IDEA, febrero 2013.
De no contar con mecanismos de coordinación, los programas Hábitat y PREP pueden duplicar esfuerzos, entre ellos y con otros programas federales similares, en vez de complementarse.	Ambos programas pueden desarrollar obras de infraestructura urbana, tales como alumbrado público, guarniciones, banquetas y rampas para sillas de ruedas; e igualmente los Centros de Desarrollo Comunitario de Hábitat buscan que la comunidad participe en actividades deportivas, recreativas y de convivencia social, aunque cada programa tiene un enfoque espacial distinto.	PREP, Evaluación de Consistencia y Resultados 2011-2012, CONEVAL- SEDESOL, 2012. (I).
	Se identificaron 11 programas del Gobierno Federal con los que Hábitat puede tener coincidencia o complementariedad. Por ejemplo, Desarrollo de Zonas Prioritarias y Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento para Zonas Urbanas (APAZU), entre otros.	PREP, Evaluación de Consistencia y Resultados 2011-2012, CONEVAL- SEDESOL, 2012. (I).
Hábitat es una intervención acotada al mejoramiento de las condiciones físicas y sociales desfavorables de los Polígonos atendidos que no incorpora políticas de formación de	Existe una importante varianza en el número y el tipo de actividades que se ofrecen en los Centros de Desarrollo Comunitario. La capacidad de organización de la comunidad, así como el nivel de ingreso de los beneficiarios, son factores relevantes para el éxito de los Programas. Por ejemplo, el CDC Km.29, ubicado en una de las zonas más marginadas de Ciudad Juárez, aun cuando cuenta con instalaciones nuevas e infraestructura apropiada, ha tenido que suspender algunos de los cursos	Análisis de Fundación IDEA con base en las entrevistas realizadas durante el trabajo de campo, Ciudad Juárez, Chihuahua, México, Fundación IDEA, febrero

Hallazgo	Evidencia	Fuente
capital humano mediante educación y salud, de fomento del empleo y de generación de ingresos, que son responsabilidad de otras dependencias. ⁴⁴	que se impartían por problemas presupuestales. Las familias beneficiarias, al contar con muy bajos niveles de ingreso, no tienen la posibilidad de pagar cuotas de mantenimiento como sucede en el Parque Francisco I. Madero para que los talleres sigan operando.	2013.
	Los usuarios perciben que se han obtenido más beneficios psicológicos (elevación de la autoestima, la modificación de conductas), y de tipo recreativo en comparación con los beneficios económicos, derivado de un aumento en sus capacidades laborales.	Informe de Resultados de la evaluación de los Centros de Desarrollo Comunitario apoyados por el Programa Hábitat de 2003 a 2006, COLMEX, 2008. (E).
	“Lamentablemente se ha retrasado tres meses el pago de los maestros [de música] (...), y luego los maestros como no se les paga, no llegan a dar la clase o llegan tarde (...) nosotros [la OSC] no podemos asumir el costo de pagarles. Esto ha traído mucho desánimos en los niños”	Entrevista a directora OSC, Ciudad Juárez, Chihuahua, México, Fundación IDEA, febrero 2013.
	“Cuando ya no teníamos recursos, las señoras dijeron que querían que siguiera el curso de manualidades, entonces entre todas nos cooperamos para que siguiera.”	Entrevista a promotoras, Parque Manuel J. Clouthier, Ciudad Juárez, Chihuahua, México, febrero 2013.
Existen factores externos como la seguridad que obstaculizan el cumplimiento de los objetivos de los programas.	Hábitat no tiene un impacto significativo en el comportamiento del capital social, lo cual se debe en gran parte a factores externos que escapan a la capacidad de intervención de Hábitat, como el aumento de la inseguridad, el desempleo, la caída en el poder adquisitivo de los salarios y la desconfianza en las instituciones públicas.	Informe de medición de impacto del programa Hábitat. COLEF, 2012. (E).
	Un aspecto fundamental a tomar en cuenta para valorar adecuadamente los resultados relacionados con la satisfacción en las condiciones sociales del entorno urbano, la calidad de vida en términos de la seguridad en los barrios y el índice de capital social, es el incremento sostenido de los índices delictivos en el país durante los últimos seis años.	Informe de medición de impacto del programa Hábitat. COLEF, 2012. (E).

⁴⁴ CONEVAL – SEDESOL, “Programa Hábitat. Evaluación de Consistencia y Resultados 2011-2012,” 2012. Última consulta 22 de Agosto, 2013. Disponible en http://www.2006-2012.sedesol.gob.mx/work/models/SEDESOL/Resource/2586/1/images/ECyR2011_PREP.pdf

Análisis FODA de la Política Pública de Juventud del Valle del Cauca

i. Fortalezas

Tabla 20: Fortalezas del FODA de PPJVC

Hallazgo	Evidencia	Fuente
La Política Pública de Juventud del Valle del Cauca (PPJVC) se institucionalizó como una Política de carácter departamental lo que le otorga un mayor nivel de prioridad y define una serie de atribuciones para lograr su implementación de manera integral y facilitar su continuidad.	Cuatro años después de formulada la política, ésta se institucionaliza en 2009 como la Política Pública de Juventud del Valle del Cauca misma que se reglamenta mediante el Decreto Departamental 279 de 2007 y la Ordenanza 286. Estas normas tienen como objetivo general consolidar a las y los jóvenes del Valle del Cauca como actores sociales capaces de negociar su representación en las diferentes instancias políticas, sociales, culturales y económicas y generar condiciones que aseguren su participación de manera equitativa.	Informe de auditoría con enfoque integral, modalidad especial: Política Pública de Juventud, Contraloría Departamental del Valle del Cauca, 2009. (E).
	La Ordenanza 286 tiene como objetivo la “articulación de los diferentes actores que trabajan alrededor del tema de juventud, y la definición de lineamientos para la intervención de entidades públicas y privadas en las realidades de la población juvenil del Valle del Cauca.” Esto lo logra a través de la creación y reglamentación del Sistema Departamental de Juventud, el Comité Técnico Departamental de Juventud, la Plataforma Departamental de Juventud y el Observatorio Departamental de Infancia, Adolescencia y Juventud, instancias constituidas por múltiples Secretarías del Valle del Cauca.	Ordenanzas de 2009: Ordenanza 286 de 2009. Gobernación del Valle del Cauca, 2009.
	En la Ordenanza se establece el tema del seguimiento y la evaluación de las acciones que se derivan de la Política, nombrando a la Secretaría de Desarrollo Social, con el apoyo y la consultoría del Comité Técnico Departamental de Juventud, como la instancia responsable de rendir informes anuales al Gobernador del Valle y a la Asamblea Departamental del Valle del Cauca.	Ordenanzas de 2009: Ordenanza 286 de 2009. Gobernación del Valle del Cauca, 2009.
	“La Ordenanza es muy importante,... en el Ministerio de Interior,... están implementando la ley de políticas de juventudes... han usado lo del Valle del Cauca [como referente en lo que han trabajado]. Es prioritario el liderazgo que ha ejercido el Valle del Cauca en las políticas de juventudes [a nivel nacional].”	Entrevista a Secretario de la Secretaría de Desarrollo Social del Valle del Cauca, Santiago de Cali, Valle del Cauca, Colombia, Fundación IDEA, febrero 2013.
La PPJVC cuenta con una vinculación multiactoral que se definió desde su diseño y se fortalece en la operación de la misma.	Para el diseño de la Política se construyó una alianza entre la Gobernación del Valle del Cauca, CORPOVALLE y AECID, resultado del interés en promover, posicionar y visibilizar el tema de juventud de estos actores.	El saber para compartir y aprender: Sistematización de la experiencia de la Política Pública de Juventud del Valle del Cauca, Gobernación del Valle del Cauca, 2009. (I).

Hallazgo	Evidencia	Fuente
	<p>La Política se diseñó a través de un proceso conjunto que incorporó información sobre las necesidades de las y los jóvenes provista por universidades, organizaciones sociales y organizaciones juveniles tanto formales como informales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La diversidad en actores convocados a diseñar la política logró que los fundamentos de la Política y sus líneas de implementación estuvieran en concordancia. • La Política representó los diversos intereses de los actores involucrados en su diseño. <p>La Política incorporó la visión de las y los jóvenes en cuanto a sus propias necesidades.</p>	<p>El saber para compartir y aprender: Sistematización de la experiencia de la Política Pública de Juventud del Valle del Cauca, Gobernación del Valle del Cauca, 2009. (I).</p>
<p>Las y los jóvenes del departamento participaron en el diseño y continúan participando tanto en la ejecución como en el monitoreo de la PPJVC.</p>	<p>Alrededor de 2 mil 500 jóvenes vallecaucanos participaron en la formulación de la Política, logrando identificar sus necesidades y formular posibles soluciones. Se organizaron encuentros juveniles en todo el departamento en donde las y los jóvenes aportaron sus ideas y opiniones sobre seis ejes temáticos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Derechos económicos, sociales, culturales y ambientales; • Dinámicas de conflicto y convivencia; • Participación y organización juvenil; • Desarrollo económico; • Expresiones y consumo cultural; y • Trabajo interinstitucional e intersectorial. <p>Desde su diseño, se considera la Política no como una prestación de algún servicio, sino como un proceso participativo en el que las demandas de las y los jóvenes conlleva al dialogo, así como a la planeación y desarrollo de estrategias y actividades de naturaleza incluyente.</p> <p>Las y los jóvenes han logrado crear redes de representación que permiten una comunicación constante (tanto entre jóvenes como entre jóvenes y gobierno) buscando la inclusión y participación de todas y todos en la Política.</p>	<p>El saber para compartir y aprender: Sistematización de la experiencia de la Política Pública de Juventud del Valle del Cauca, Gobernación del Valle del Cauca, 2009. (I).</p> <p>Entrevista a funcionario de la Secretaría de Desarrollo Social del Valle del Cauca, Santiago de Cali, Valle del Cauca, Colombia, Fundación IDEA, febrero 2013.</p>

Hallazgo	Evidencia	Fuente
	<p>En cuanto a la participación juvenil en la implementación de la Política, en 2008 se creó el Centro de Producción Audiovisual y Multimedial (MEDIUX)⁴⁵ por iniciativa de las y los jóvenes vallecaucanos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La operación del Centro se lleva a cabo exclusivamente mediante el trabajo de las y los jóvenes que, dado que tienen un gran interés sobre el tema, continúan trabajando de manera voluntaria en el Centro, acción que permite su funcionamiento y continuidad. 	<p>Informe de auditoría con enfoque integral, modalidad especial: Política Pública de Juventud, Contraloría Departamental del Valle del Cauca, 2009. (E).</p>
	<p>Las y los jóvenes han alcanzado cierto nivel de incidencia en la Política de juventud del Departamento del Valle de Cauca.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las juventudes han construido planes de desarrollo y planes estratégicos y han logrado establecer dialogo con actores institucionales para la construcción de la Política de Juventud. • De igual manera, las juventudes han alcanzado cierto nivel de incidencia en el ámbito municipal, a través de su participación en los planes de desarrollo municipales en múltiples localidades del Valle del Cauca. 	<p>El saber para compartir y aprender: Sistematización de la experiencia de la Política Pública de Juventud del Valle del Cauca, Gobernación del Valle del Cauca, 2009. (I).</p> <p>Entrevista a jóvenes, Santiago de Cali, Valle del Cauca, Colombia, Fundación IDEA, febrero 2013.</p>
	<p>En la Auditoría Especial a la Política Pública de Juventud del Valle del Cauca, se integraron al equipo auditor 31 jóvenes de organizaciones juveniles y representantes de Consejos Municipales de Juventud (CMJ) con importante conocimiento y experiencia en el proceso de formulación e implementación de la Política.</p>	<p>Informe de auditoría con enfoque integral, modalidad especial: Política Pública de Juventud, Contraloría Departamental del Valle del Cauca, 2009. (E).</p>
	<p>“Nosotros [los jóvenes] hemos generado confianza, lazos de sociabilidad, amistad, familiaridad entre los jóvenes, si hay jóvenes allí, hay representatividad. Ya no podemos partir de decir que no había representatividad, porque si alguno de nosotros está, estamos representados.”</p>	<p>Entrevista a joven, Valle del Cauca, Colombia.⁴⁶</p>
	<p>“Para los jóvenes el norte de esta Política de Juventud es que las decisiones no las siga tomando el Gobierno, no necesariamente toda la política tiene que ser direccionada desde éste, sino que los jóvenes estamos en otra propuesta, se trata de cómo hacemos que esta realidad sea visible, de cómo hacer que esto sea operativa para que haya mayor participación juvenil y que no haya unos</p>	<p>Entrevista a joven, Valle del Cauca, Colombia.⁴⁷</p>

⁴⁵ MEDIUX es un centro que ofrece servicios y desarrolla herramientas como software, aplicativos, páginas web, soporte técnico, diseño de programas, bases de datos y servicios.

⁴⁶ Brand Casas, *El Saber Para Compartir Y Aprender: Sistematización De La Experiencia De La Política Pública De Juventud Del Valle Del Cauca*, 87.

⁴⁷ Brand Casas, *El Saber Para Compartir Y Aprender: Sistematización De La Experiencia De La Política Pública De Juventud Del Valle Del Cauca*, 87.

Hallazgo	Evidencia	Fuente
	jóvenes desintegrados sino participando, asumiendo un rol activo.”	
La PPJVC cuenta con un estructura administrativa que fortalece su gestión, implementación y facilita el cumplimiento de objetivos.	En el área técnica y administrativa, la Política cuenta con un equipo calificado y con trayectoria en el proceso de juventud, lo cual “influyó en los resultados alcanzados, la gestión y el aumento de los recursos financieros, la generación de alianzas, la producción de conocimiento, la definición de apoyos y estímulos a los jóvenes y el reconocimiento de la experiencia en otros contextos nacionales e internacionales.”	Evaluación del proyecto “Jóvenes construyendo ciudadanía”, Gobernación del Valle del Cauca, 2010. (I).
	La PPJVC busca el mejoramiento continuo de su operación. Esto se ejemplifica en la creación del “Modelo social de gestión” el cual se elaboró para atender las mejoras de operación identificadas por la auditoría de 2009.	El saber para compartir y aprender: Sistematización de la experiencia de la Política Pública de Juventud del Valle del Cauca, Gobernación del Valle del Cauca, 2009. (I).
	La PPJVC cuenta con transparencia presupuestal / financiera dado que sus recursos son administrados a través de la organización CORPOVALLE, entidad sin ánimos de lucro e independiente del gobierno departamental.	Análisis de Fundación IDEA con base en las entrevistas realizadas durante el trabajo de campo, Santiago de Cali, Valle del Cauca, Colombia Fundación IDEA, febrero 2013.
	“Ellos [los funcionarios de la Secretaría de Desarrollo Social del Valle del Cauca] son funcionarios de carrera. Ellos llegan por meritocracia. Hay una base. Realmente en Colombia se ha avanzado un poco en eso. Hay una base. Como hay esa base, entonces tienen una continuidad las gestiones de los programas.”	Entrevista a Secretario de la Secretaría de Desarrollo Social del Valle del Cauca, Santiago de Cali, Valle del Cauca, Colombia, Fundación IDEA, febrero 2013.
	“Ese Gobierno nos brindó y nos abrió espacios en los consejos de gobierno, en los consejos de cultura, en el comité de sustancias psicoactivas, en todos los comités que abría la Gobernación, nos abrió un espacio para que los jóvenes pudiéramos hablar nuestras demandas en diferentes escenarios.”	Entrevista a joven, Cali, Valle del Cauca, Colombia. ⁴⁸

⁴⁸ Brand Casas, *El Saber Para Compartir Y Aprender: Sistematización De La Experiencia De La Política Pública De Juventud Del Valle Del Cauca*, 88.

ii. Oportunidades

Tabla 21: Oportunidades del FODA de PPJVC

Hallazgo	Evidencia	Fuente
En el departamento del Valle del Cauca existe el interés de impulsar el tema de juventud por parte de diferentes secretarías de gobierno.	Múltiples Secretarías del Valle del Cauca como las Secretarías de Salud, Educación y Cultura mostraron interés en temas de Juventud y durante la construcción de la PPJVC y formaron parte de un Comité Consultivo para brindar aportes sobre sus respectivos temas.	El saber para compartir y aprender: Sistematización de la experiencia de la Política Pública de Juventud del Valle del Cauca, Gobernación del Valle del Cauca, 2009. (I).
	Las Secretarías evaluadas por la auditoría mostraron que en sus dependencias se ejecutan actividades que benefician a la población joven vallecaucana.	Informe de auditoría con enfoque integral, modalidad especial: Política Pública de Juventud, Contraloría Departamental del Valle del Cauca, 2009. (E).
	“La Secretaría Departamental de Salud empezó a trabajar el tema de cooperación intersectorial con un eje transversal indispensable que son los jóvenes a partir del año 2006. En esa época la Presidencia de la República dio línea técnica a los departamentos para que empezaran a fortalecer todo el tema de promoción de derechos en salud sexual y reproductiva y dentro de esa línea técnica el departamento del Valle del Cauca ya tenía un potencial fuerte que eran los jóvenes y nos dimos cuenta que para dejar capacidad instalada a nivel local, a nivel de municipios, tenían ellos que estar participando como eje fundamental del proceso.”	Entrevista a funcionaria de la Secretaría Departamental de Salud, Santiago de Cali, Valle del Cauca, Colombia, Fundación IDEA, febrero 2013.

iii. Debilidades

Tabla 22: Debilidades del FODA de PPJVC

Hallazgo	Evidencia	Fuente
La Secretaría de Desarrollo Social no cuenta con suficientes atribuciones para ejecutar las acciones definidas en la Ordenanza 286 y para implementar la Política Pública de Juventud del Valle del Cauca de manera uniforme en todas las localidades.	La Secretaría de Desarrollo Social no contó ni con suficientes recursos económicos, ni profesionales para asesorar, acompañar y apoyar con más cercanía a los municipios del Valle del Cauca, lo cual dio como resultado una implementación no estandarizada en todos los municipios del Departamento.	El saber para compartir y aprender: Sistematización de la experiencia de la Política Pública de Juventud del Valle del Cauca, Gobernación del Valle del Cauca, 2009. (I).
	En cuanto a la creación del Comité Técnico de Juventud, creado y reglamentado por la Ordenanza 286, la Secretaría de Desarrollo Social no cuenta con suficiente poder de convocatoria para congregar a las distintas Secretarías que forman parte del Comité. Por otra parte, la Secretaría de Desarrollo Social tampoco ha logrado convocar a todos los municipios a asistir a los talleres de asistencia técnica, a elegir sus CMJ y avanzar en la construcción de la Política.	Informe de auditoría con enfoque integral, modalidad especial: Política Pública de Juventud, Contraloría Departamental del Valle del Cauca, 2009. (E).
La cobertura de la PPJVC es limitada dado que no está siendo implementada en todos los municipios del Departamento, lo cual dificulta el cumplimiento de sus objetivos, planteados en la Ordenanza 286.	La PPJVC y la Ordenanza que la reglamenta no son conocidas en todos los municipios del departamento. Como consecuencia, los consejos municipales, el sistema de comunicación juvenil, los coordinadores de la política y las redes juveniles no están fortalecidos.	Informe de auditoría con enfoque integral, modalidad especial: Política Pública de Juventud, Contraloría Departamental del Valle del Cauca, 2009. (E).
	Existe una debilidad para difundir y comunicar las acciones que se desarrollan a través de la PPJVC, hecho que limita la socialización de la Política y como consecuencia crea dificultades para implementar la misma.	El saber para compartir y aprender: Sistematización de la experiencia de la Política Pública de Juventud del Valle del Cauca, Gobernación del Valle del Cauca, 2009. (I).
	En ocasiones, las y los jóvenes cuestionaron la forma como fueron atendidos por la institución departamental. Esto es resultado de la centralización de las actividades ejecutadas por la Secretaría de Desarrollo Social que, por ejemplo, no logran atender a las y los jóvenes del norte del departamento.	Entrevista a jóvenes, Santiago de Cali, Valle del Cauca, Colombia, Fundación IDEA, febrero 2013. Evaluación del proyecto “Jóvenes construyendo ciudadanía”, Gobernación del Valle del Cauca, 2010. (I).

Hallazgo	Evidencia	Fuente
		El saber para compartir y aprender: Sistematización de la experiencia de la Política Pública de Juventud del Valle del Cauca, Gobernación del Valle del Cauca, 2009. (I).
	En cuanto al cumplimiento de los objetivos de la Política, la auditoría percibió la falta de una red institucional y de organizaciones sociales juveniles donde se conozcan y se promuevan las iniciativas juveniles en favor de una cultura de paz y de convivencia.	Informe de auditoría con enfoque integral, modalidad especial: Política Pública de Juventud, Contraloría Departamental del Valle del Cauca, 2009. (E).
A lo largo del proceso de la PPJVC, la Gobernación del Valle del Cauca no ha contado con suficientes recursos para garantizar la sustentabilidad de la Política.	<p>En las vigencias 2008 -2009 la inversión presupuestal para la implementación de la PPJVC tuvo como fuente exclusivamente los recursos derivados de AECID.</p> <p>En 2008 la aportación de la Gobernación del Valle del Cauca ascendió a \$200 millones de pesos colombianos. Sin embargo, para 2009 no se registraron aportaciones.</p> <p>No existe un plan presupuestal para fortalecer y apoyar las iniciativas productivas juveniles, ya que en 2008, 2009 y 2010 no se realizó ninguna inversión por parte del departamento para fomentar dichas iniciativas.</p> <p>El centro MEDIUX no cuenta con mecanismos ni directrices para definir y garantizar su funcionamiento y sustentabilidad.</p> <p>La Ordenanza 286 que reglamenta la PPJVC no toma en cuenta el tema de financiamiento de la política.</p>	<p>Informe de auditoría con enfoque integral, modalidad especial: Política Pública de Juventud, Contraloría Departamental del Valle del Cauca, 2009. (E).</p> <p>Informe de auditoría con enfoque integral, modalidad especial: Política Pública de Juventud, Contraloría Departamental del Valle del Cauca, 2009. (E).</p> <p>Informe de auditoría con enfoque integral, modalidad especial: Política Pública de Juventud, Contraloría Departamental del Valle del Cauca, 2009. (E).</p> <p>Análisis Fundación IDEA con base en Ordenanzas de 2009: Ordenanza 286 de 2009. Gobernación del Valle del Cauca, 2009.</p>
La construcción de la PPJVC y sus instrumentos de planeación dificultan la evaluación de su desempeño.	En el caso del Convenio con AECID para la implementación del proyecto “Jóvenes construyendo ciudadanía,” es muy difícil establecer, en términos de resultados y metas, la relación existente de los tres componentes de este proyecto con el plan de acción de la Política.	Informe de auditoría con enfoque integral, modalidad especial: Política Pública de Juventud, Contraloría Departamental del Valle del Cauca, 2009. (E).

Hallazgo	Evidencia	Fuente
	<p>El proceso planificador y de direccionamiento estratégico de la PPJVC durante el periodo 2008 – 2009 no integró métodos que facilitaran el seguimiento y la evaluación de las acciones ejecutadas.</p>	<p>Informe de auditoría con enfoque integral, modalidad especial: Política Pública de Juventud, Contraloría Departamental del Valle del Cauca, 2009. (E).</p>
	<p>“Sí tenemos debilidad para cuantificar. Yo sí creo que ha participado un montón de gente... La sistematización continua [hace falta], pero no sistematización de experiencia sino sistematización cuantitativa, quienes están, cuantos han participado, quienes son, cuantos afectos por promedio...”</p>	<p>Entrevista a autora del libro de sistematización de experiencias de la PPJVC, Santiago de Cali, Valle del Cauca, Colombia, Fundación IDEA, febrero 2013.</p>

iv. Amenazas

Tabla 23: Amenazas del FODA de PPJVC

Hallazgo	Evidencia	Fuente
Existe una falta de articulación por parte de múltiples Secretarías en torno a la PPJVC.	Distintas Secretarías del Valle del Cauca ejecutan actividades que benefician a las y los jóvenes; sin embargo, estas actividades no surgen de un proceso planificado que busca articular y desarrollar los lineamientos de la Política Pública de Juventud.	Informe de auditoría con enfoque integral, modalidad especial: Política Pública de Juventud, Contraloría Departamental del Valle del Cauca, 2009. (E).
	Se evidenció en la auditoría que en las Secretarías de Salud, Gobierno, Educación, Cultura, Turismo y Agricultura, existe poca participación por parte de las juventudes en el diseño, implementación, y evaluación de los programas juveniles que llevan a cabo estas entidades.	Informe de auditoría con enfoque integral, modalidad especial: Política Pública de Juventud, Contraloría Departamental del Valle del Cauca, 2009. (E).
Existen debilidades técnicas y de comunicación por parte de jóvenes actores en la PPJVC que dificultan la articulación de sus necesidades actuales.	A través de la sistematización de la experiencia de la PPJVC, se reconoció que las y los jóvenes cuentan con debilidades técnicas y metodológicas sobre algunos aspectos, lo cual les dificulta participar en ciertos escenarios de participación política, especialmente en la planeación, seguimiento o evaluación de la Política.	El saber para compartir y aprender: Sistematización de la experiencia de la Política Pública de Juventud del Valle del Cauca, Gobernación del Valle del Cauca, 2009. (I).
	“Antes de que se vaya la cooperación internacional se tiene que crear una plataforma fuerte de jóvenes en el departamento, no pueden quedar unos jóvenes por aquí y otros por allá, el norte no se ha perdido por que las discusiones se están dando, va como en proceso, hay jóvenes nuevos y eso hay que aprovecharlo. En algunos municipios yo les eché esta misma carreta con varios jóvenes, y espero que si no han quedado convencidos, se inventen otros mecanismos de participación pero urgente, para que experiencia continúe.”	Entrevista a joven, Versalles, Valle del Cauca, Colombia. ⁴⁹
Existe una desigualdad de género en cuanto a la participación de las y los jóvenes en los procesos de la PPJVC.	Los jóvenes líderes en la Política son, de manera mayoritaria, hombres, quienes terminan siendo los actores principales de interlocución en los espacios públicos.	El saber para compartir y aprender: Sistematización de la experiencia de la Política Pública de Juventud del Valle del Cauca, Gobernación del Valle del Cauca, 2009. (I).

⁴⁹ Brand Casas, *El Saber Para Compartir Y Aprender: Sistematización De La Experiencia De La Política Pública De Juventud Del Valle Del Cauca*, 90.

Hallazgo	Evidencia	Fuente
	<p>“Hicimos dos encuentros con las chicas y unas de las cosas que detectamos es que son invisibles, siempre que hemos hecho eventos llegaban los hombres. Decían ‘no pues a nosotros nos toca venirnos a pie por que no hay para el pasaje o no tenemos con que venir y las chicas eso no lo hacen’... [sin embargo] detectamos que ellas son las que hacen el trabajo de base, las que hacen el trabajo organizativo, las que ponen alternativas, que eran las que hacían propuestas técnicas pero que al final nunca podían asistir a los eventos.”</p>	<p>Entrevista a autora del libro de sistematización de experiencias de la PPJVC, Santiago de Cali, Valle del Cauca, Colombia, Fundación IDEA, febrero 2013.</p>
<p>No se ha desarrollado una estrategia de sustentabilidad financiera para garantizar la aplicación de la PPJVC a largo plazo.</p>	<p>El convenio con AECID para brindar recursos de cooperación internacional a la PPJVC termina en 2013, lo cual amenaza la sustentabilidad de la Política a largo plazo.</p> <p>“El más evidente, AECID se va este año (2013). Ese es uno de los retos fundamentales... ese es un reto porque hacer con plata es fácil.”</p>	<p>Entrevista a funcionario de la Secretaría de Desarrollo Social del Valle del Cauca, Santiago de Cali, Valle del Cauca, Colombia, Fundación IDEA, febrero 2013.</p> <p>Entrevista a autora del libro de sistematización de experiencias de la PPJVC, Santiago de Cali, Valle del Cauca, Colombia, Fundación IDEA, febrero 2013.</p>

Bibliografía

- Brand Casas, Giovanna Andrea, and Bairon Otálvaro Marín. *El Saber Para Compartir Y Aprender: Sistematización De La Experiencia De La Política Pública De Juventud Del Valle Del Cauca*. Publication. Cali: Gobernación Del Valle Del Cauca, AECID, CORPOVALLE, 2009.
- Brasil. Assembleia De Minas. Legislação Mineira. Decreto Nº 43.334, De 20 De Maio De 2003. <http://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=DEC&num=43334&comp=&ano=2003>.
- Brasil. Governo Do Estado De Minas Gerais. Superintendência De Prevenção À Criminalidade. *Programa De Controle De Homicídios - Fica Vivo!* Secretaria De Estado De Defesa Social. Belo Horizonte, 2009.
- Brasil. Governo Do Estado De Minas Gerais. Superintendência De Prevenção À Criminalidade. *Projeto Controle De Homicídios: Fica Vivo!* Secretaria De Estado De Defesa Social. 2003.
- C-230 Consultores. *La Política De Prevención Del Delito En México 2006-2012: Reflexiones Y Prospectiva*. Reporte. México: Centro Nacional De Prevención Del Delito Y Participación Ciudadana, 2012.
- CIESAS-CONEVAL. *Informe Final: Evaluación De Consistencia Y Resultados Programa Hábitat 2007*. 2008. http://www.eclac.cl/ilpes/noticias/paginas/4/39104/HABITAT_2.pdf.
- CONEVAL y SEDESOL. *Evaluación De Consistencia Y Resultados 2011-2012: Rescate De Espacios Públicos (PREP)*. 2012. http://www.2006-2012.sedesol.gob.mx/work/models/SEDESOL/Resource/2586/1/images/ECyR2011_PREP.pdf.
- Ferreira, Helder. "O Crescimento Dos Homicídios De Crianças E Adolescentes No Brasil: 1980 A 2003." *Políticas Sociais-Acompanhamento E Análise* 11 (Agosto 2005): 178-85. Última consulta Septiembre 4, 2013. http://www.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/politicas_sociais/ENSAIO2_Helder11.pdf.
- Garnizo Pulido, Nicolás. "El Proceso Juvenil Constituyente En El Valle Del Cauca Y Su Articulación Con El Gobierno Departamental." Institut De Recherche Et Débat Sur La Gouvernance. Última consulta Septiembre 04, 2013. <http://www.institut-gouvernance.org/fr/experienca/fiche-experienca-15.html>.
- INEE. "Tasa De Deserción Total (2006/2007)." In *Panorama Educativo De México*, 174-77. 2008. Última consulta Septiembre 3, 2013. http://www.inee.edu.mx/bie/mapa_indica/2008/PanoramaEducativoDeMexico/AT/AT08/2008_AT08_.pdf.
- México. Gobierno De La República. *Estrategia "Todos Somos Juárez, Reconstruyamos La Ciudad"* Todos Somos Juárez, 2012.
- México. Gobierno De La República. *Todos Somos Juárez: Avances a Los 100 Días*. Todos Somos Juárez, 2011.
- México. Presidencia De La República. *Base De Datos De Fallecimientos Ocurridos Por Presunta Rivalidad Delincuencial*. Última consulta Septiembre 5, 2013. <http://calderon.presidencia.gob.mx/base-de-datos-de-fallecimientos>.
- SEDATU. *Subsidios Federales Del Programa Hábitat*. 2013. http://www.sedatu.gob.mx/sraweb/datastore/programas/2013/habitat/subsidios_federales.pdf.
- SEDESOL. *Documento Diagnóstico De Rescate De Espacios Públicos*. 2010. http://www.sedesol.gob.mx/work/models/SEDESOL/Sedesol/sppe/dgap/diagnostico/Diagnostico_PREP.pdf.
- SEMS. "Reporte De La Encuesta Nacional De Deserción En La Educación Media Superior." Secretaría De Educación Pública. Última consulta Septiembre 03, 2013. <http://www.siguele.sems.gob.mx/siguele/encuesta.php>.
- SEP. "Dimensiones Construye T." Construye T. Última consulta septiembre 13, 2013. http://www.construyet.org.mx/web/index.php/index.php?option=com_content.
- Verduzco, María Isabel, and Mónica Tapia. *Organizaciones De La Sociedad Civil: Presentes En Las Escuelas, Ausentes En Las Políticas Educativas*. Publication. Alternativas Y Capacidades, A.C., 2012. Última consulta Septiembre 3, 2013. http://www.alternativasociales.org/sites/default/files/publicacion_file/Investigaci%C3%B3nSEP-OSCs.pdf.